

仕事と生活の調和
ポータルサイトは
こちら！



カエル！ジャパン

検索



内閣府 仕事と生活の調和推進室

〒100-8914 東京都千代田区永田町1-6-1
TEL 03-5253-2111 FAX 03-3592-0408

男性の働き方改革・意識改革に向けた

職場のワーク・ライフ・バランス
推進のための取組事例集

ひとつ「働き方」を変えてみよう！



カエル！ジャパン
Change! JPN



内閣府

仕事と生活の調和推進室



男性の働き方改革・意識改革に向けた 職場のワーク・ライフ・バランス推進のための 取組事例集について

少子高齢化、人口減少が進む我が国において持続的成長を実現していくためには、国民一人ひとりが、その個性に応じた多様な能力を発揮できる社会の構築が不可欠です。今まさに、働きたい人が仕事と育児・介護等の二者択一を迫られることなく働き続け、その能力を十分に発揮することができるよう、ライフイベントに対応した多様で柔軟な働き方等を通じたワーク・ライフ・バランス（以下、「WLB」という。）の実現が喫緊の課題となっています。特に、勤続年数を重視しがちな年功的な処遇の下で長時間勤務や転勤が当然とされる働き方を前提とした労働慣行の変革に向けては、男性の働き方改革・意識改革を進めることが効果的です。また、WLBの推進は企業の生産性を高め、製品やサービスの品質向上につながることから、経営戦略の一つに位置付けて取り組む企業が増えています。

この事例集は、WLB支援の取組の中で、男性の働き方や意識の変化に結びついた15社の好事例を紹介しています。また、取組を通じて企業の業績等にプラスの効果が生じた点についても記載しています。WLBの実現に向けた取組は、組織の規模や予算の有無に関わらず今すぐに始められるものがあります。この事例集が、あなたの職場における取組の一助となれば幸いです。

内閣府 仕事と生活の調和推進室

Contents

- 2 掲載企業一覧
掲載企業における「取組のきっかけ」
「男性従業員に生じた変化」「取組による効果」
- 4 アース・クリエイト有限会社
- 6 エヌ・デーソフトウェア株式会社
- 8 社会福祉法人喜勝会
- 10 株式会社神戸製鋼所
- 12 医療法人 寿芳会 芳野病院
- 14 株式会社セブン-イレブン・ジャパン
- 16 大成建設株式会社
- 18 株式会社ダッドウェイ
- 20 利根日石株式会社
- 22 日本航空株式会社
- 24 日本たばこ産業株式会社
- 26 万協製薬株式会社
- 28 株式会社北陸銀行
- 30 北陸電力株式会社
- 32 株式会社minitts

掲載企業一覧

掲載企業における「取組のきっかけ」「男性従業員に生じた変化」「取組による効果」

事例集掲載企業における、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んだきっかけ（取組のきっかけ）、取組を進めたことによって取組によってもたらされた効果（取組による効果）を類型化してまとめました。

男性従業員に生じた変化とその内容（男性従業員に生じた変化）と、

ページ	企業名 (業種、本社所在地、従業員数)	取組のきっかけ (●：中心的なきっかけ ○：きっかけ)			男性従業員に生じた変化 (●：大きな変化のあったもの ○：変化のあったもの)			取組による効果 (●：特徴的な効果 ○：効果のあったもの)				
		多様な人材の確保・活躍	働き方の見直し	男性の育児等参画支援	働き方	意識	主な事例	業績へのプラス	人材採用・従業員定着	従業員満足	職場業務効率化	総労働時間の減少
4	アース・クリエイティブ株式会社 (建設業、岐阜県、22名)		●	○	○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■男性従業員の育児休業取得率は100% ■子どもの行事等で休暇を取得することも多い 	●	○	●	○	○
6	エヌ・デーソフトウェア株式会社 (情報通信業、山形県、465名)	○	●		○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■有給休暇取得率アップ ■所定外労働時間の削減 ■男性の育児休業取得実績第1号 		●	○		○
8	社会福祉法人喜勝会 (社会福祉業、香川県、120名)	●			○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■時間を有効に活用しサービス向上に努める ■休暇取得が進み、子の行事等にも積極的に参加 	●	●	●	○	○
10	株式会社神戸製鋼所 (製造業、兵庫県、10,833名)	●	○	○		○	<ul style="list-style-type: none"> ■男性の育児休業取得者が増加 ■在宅勤務日制度等により育児参画する男性も増加 		●		○	○
12	医療法人 寿芳会 芳野病院 (医療業、福岡県、280名)	○	●		○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■“男女を問わない働き方改革”が男性の育児休業取得につながる 	●	○	●		
14	株式会社セブン-イレブン・ジャパン (小売業、東京都、8,066名)	●	○	○	●	●	<ul style="list-style-type: none"> ■働き方に対する意識の変化 ■多くの男性従業員が育児休業制度を利用 			○	○	○
16	大成建設株式会社 (建設業、東京都、8,415名)	●	○	○	○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■育児休業取得者は増加中 			○		○
18	株式会社ダッドウェイ (小売・卸売業、神奈川県、296名)		○	●	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ■男性も育児することが当たり前 ■有給休暇取得率が上昇 		○	○		
20	利根日石株式会社 (小売業、群馬県、33名)	●	○	○	○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■男性従業員初の育児休業取得者が誕生 ■変形労働時間制の導入により、メリハリのある働き方が実現 				○	○
22	日本航空株式会社 (運輸業、東京都、11,224名)	●	●	○	●	●	<ul style="list-style-type: none"> ■在宅勤務利用者の7割が男性従業員 ■電話やメールの最終時刻を全社で徹底 	○	○	○	●	○
24	日本たばこ産業株式会社 (製造業、東京都、7,138名)	●	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ■妻産休暇の取得率が上昇 				○	○
26	万協製薬株式会社 (製造業、三重県、130名)	●	○	○	○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■毎年数名が育児のための特別有給休暇を取得 ■PTA会長や学童保育の役員を担い地域貢献 	○	●	○	○	○
28	株式会社北陸銀行 (金融業、富山県、2,809名)		○	●	○	●	<ul style="list-style-type: none"> ■育児休業取得率が大幅向上 ■所定外労働時間が減少 		○	○	●	○
30	北陸電力株式会社 (電力事業、富山県、5,011名)	●	○	○	●	○	<ul style="list-style-type: none"> ■配偶者出産休暇は約8割が取得 ■働き方改革により総実労働時間は減少 		○	○	○	○
32	株式会社minitts (飲食業、京都府、18名)		●		●	○	<ul style="list-style-type: none"> ■プライベートの時間で自己研さん 	○	●	●	●	○

従業員の不満に耳を傾け、一つずつ課題を解決 積極的な声掛けにより男性の育児休業取得率100%を実現

アース・クリエイト有限会社

設立：2001年
本社所在地：岐阜県岐阜市
事業内容：建設業(交通安全施設業、駐車場整備工事)
従業員数：22名(うち女性5名)



特徴的な取組

- ✓ 出産時特別休暇制度(2週間、有給)の導入と取得の呼び掛け
- ✓ 子どもの行事、子どもの通院、家族の介護等に使える特別休暇(有給)
- ✓ バディー制度とオールラウンダーの育成

1.取組のきっかけ

働き方見直し

16年ほど前、職場は非常に繁忙で休みも十分取れず、従業員の間で不満がたまっており、退職者も多い状況でした。その環境を改善し、会社を良くしていきたいと考え、社内改革に着手しました。まずは従業員がどのような不満を抱えているのかを把握するため、一人ひとりと面談し、従業員が抱える不満や会社の課題を抽出しました。そして、それまであいまいであった就業規則や評価基準等について、規程を整備していきました。

また、現営業本部長に第一子が誕生した際、社長から、育児休業の取得を勧められ、2週間の育児休業を取得したことをきっかけとして、出産時特別休暇(2週間、有給)を導入するなど、従業員の子育てを支援する制度を整備しました。

2.取組・制度の具体的内容

一般的に、中小規模の建設業は不定休であることが多いですが、当社では休日を確保するために定休日を設定するとともに、年末年始、夏休み、GWも休暇としました。また、業界の傾向として繁閑の差が大きいことも問題であったため、事業を多角化し、また顧客層も広げることで、平準化に努めました。

従業員の育児を支援するため、平成19年に出産時特別休暇(2週間・有給、分割取得も可能)を導入し、男性の育児参画を促進しています。また、子どもの行事、子

どもの通院(いずれも子が義務教育修了時まで)、家族の介護等について、日数の上限のない特別休暇(有給)を設定しています。さらに、育児事由による短時間正社員制度、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げについてもケースバイケースで対応しています。

誰もが気兼ねなく休みやすい環境を整備するため、バディー制度(複数人担当制)を導入するとともに、あらゆる業務を担当できるようなオールラウンダーの育成に取り組んでいます。これにより、業務効率化が進んでいます。

従業員同士のコミュニケーションを促進するため、従業員とその家族を招いてバーベキュー大会等のイベントを開催しています。従業員の家族とも交流が生じ、それぞれの働き方等への理解も深まっています。

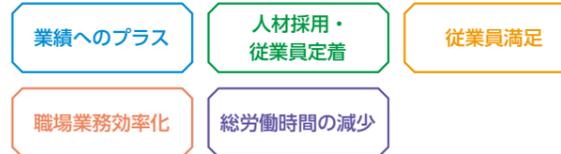
3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 男性従業員の育児休業取得率は100%
- 子どもの行事等で休暇を取得することも多い

出産時特別休暇制度の導入及び、対象者には営業本部長が積極的に休暇取得を呼び掛けていることから、これまで延べ13人が利用しており、取得率は100%となっています。社内には子育て中の従業員も多く、また、休みやすい環境が整備されているため、男性従業員も、子どもの行事等で休暇を取得するケースが珍しくなくなりました。

年末年始や夏休みなどを家族と過ごすことができるようになり、従業員のモチベーションが上がり、以前よりも一生懸命働くようになったと感じています。

4.取組による効果



ワーク・ライフ・バランスの取組を通じて業務改善や業務効率化が進み、売上も利益も取組前と比較して大幅に向上しました。

また、従業員の抱える不満に向き合い、定休日を設定したり、休みやすい環境を整備したりといった取組を進めたことにより、従業員のモチベーションが向上し、それぞれが自ら積極的に働くようになってきたと感じます。離職率も以前と比較して低下しました。社内のコミュニケーションも良くなってきたと感じています。

当社のさまざまな取組を社外からも評価いただき、「岐阜県子育て支援エクセレント企業」認定、「イクメン企業アワード2014」グランプリ受賞(厚生労働省)、「子ども若者育成・子育て支援功労者表彰」受賞(内閣府)等につながっています。



イクボス VOICE

従業員の抱える不満や悩みを一緒に解決していきたい

私は16年前に当社に入社しました。入社当時、あまりの忙しさに驚くとともに、不平不満を抱える人が多く、離職者も多かったため、何とか社内環境を改善したいと考えて、社長に相談し、以来、さまざまな取組を進めてきました。

第1子誕生の際、妻は里帰り出産であったため、数日は休暇を取得したいと思っておりましたが、当時、非常に繁忙であったため、難しいと感じていました。すると、社長が育児休業をゆっくり取得するように勧めてくださって、2週間の育児休業を取得しました。大変な時期に休暇を取得させて頂いたことから、もっと仕事に本気で取り組もう、と思いました。また、育児休業を取得した経験から、配偶者の出産時特別休暇を社内制度化するとともに、対象となる従業員には取得を積極的に呼び掛けており、結果として取得率は100%となっています。

従業員の抱える不満や悩みを把握し、その解決策をともに考えていきたいと考えており、積極的なコミュニケーションを心掛けています。毎月1回、個人面談を設定するとともに、必要に応じていつでも面談に応じ、調整が必要な事項については早めに対応するよう、心掛けています。

取締役 営業本部長
岩田 良さん

5.今後の課題と展望等

会社を変えていくための各種の取組は、10年程度かけてようやく社内に浸透してきました。短期でやることは長続きしないため、社内を変えていくための取組は、じっくり取り組むことが必要であると感じています。長時間かけて取り組むことは、効果もなかなか見えず、もどかしいものですが、これからも少しずつ取組を進めていきたいと考えています。

今後も、「人を大事にする会社」として評価していただけるよう取組を進め、「地域に必要な会社」となるように努力していきたいと考えています。また、会社の持続的な成長のため、業務の多角化や新規事業等にも積極的に取り組んでいきたいと考えています。



取締役 営業本部長
岩田 良さん

自分がしてもらったことを部下にもしてあげたい



営業本部
亀山 雄樹さん
(入社7年目)

私は以前、当社にアルバイトとして勤務しており、その後、結婚のタイミングで正社員として入社しました。入社して1年目に第1子が誕生しましたが、まだ1年目であるため、休暇の取得は難しいと考えていました。しかし、岩田部長が休暇の取得を勧めてくださったため、育児休業を取得しました。その後も、子どもの参観日等の行事の際には、休暇を申請して積極的に参加するようにしています。バディー制度により、お客様を社員2名で担当しているため、休暇を取得してもお客様に迷惑を掛けることがなく、気兼ねせずに休むことができます。

現在はマネージャーとして、2名の新入社員を抱える立場です。自分自身が入社1年目に育児休業を取得させてもらったことから、自分がやってもらったことを、部下にもしてあげたいと考えています。部下とは普段からコミュニケーションを取るよう努めてきましたが、最近は部下からも積極的にコミュニケーションを取ってくださるようになったと感じています。

休暇制度の取得義務化で有給休暇取得率アップ ワーク・ライフ・バランス推進による表彰受賞で応募者増

エヌ・デーソフトウェア株式会社

設立：1979年
本社所在地：山形県南陽市
事業内容：情報通信業(福祉・医療関連ソフトウェア企画・開発・販売)
従業員数：465名(うち女性164名)



特徴的な取組

- ✓ 年次有給休暇の中から、リフレッシュ休暇とアニバーサリー休暇の取得を義務化
- ✓ 所定外労働時間を見える化することにより削減に成功
- ✓ ワーク・ライフ・バランスに関する情報を継続的に発信

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

当社はかつて、長時間労働が正とされるような、“残業している人＝評価される人”という組織風土がありました。また、社内に帰りづらい雰囲気があり、仕事と家庭を両立することが難しいという理由で、女性従業員が結婚や出産を機に離職することがありました。その状況に社長が危機感を感じ、「女性の活躍推進のためには、まず職場のワーク・ライフ・バランスを図ることから」という社長の一声で、2012年から所定外労働時間の削減と有給休暇取得推進の取組を開始しました。

2.取組・制度の具体的内容

以前は、理由がないと有給休暇を取得しづらい雰囲気がありました。その雰囲気を変えるため、年次有給休暇の中からリフレッシュ休暇(半期に1回ずつ2日間連続)及びアニバーサリー休暇(年に1日)を設けて取得を義務づけ、全従業員が必ず取得するよう働きかけを行いました。また、帰りづらい雰囲気を解消し、所定外労働時間を削減するため、火曜日と木曜日の週2回を定時退社デーとして、推進月間にはメールで定時退社を励行しています。そして、これらの取組の状況を従業員に認識してもらうため、部署ごとに残業時間や有給休暇取得率を数値化し、全従業員に開示しています。

また、帰りづらい雰囲気は業務の属人化が原因の一つと考え、社内ニュースレターで業務効率化等について取

り上げ、継続的にワーク・ライフ・バランスに取り組むよう発信しています。

さらに、全社のワーク・ライフ・バランス推進のためには、現場の管理職の意識改革が重要であると考え、管理職研修においてワーク・ライフ・バランス支援を取り入れています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 有給休暇取得率アップ
- 所定外労働時間の削減
- 男性の育児休業取得実績第1号

有給休暇の取得率は65.9%(2015年度)で、取組前の2011年度と比較すると22.1%上昇しました。

所定外労働時間については、2015年度の月間平均残業時間は16.34時間で、2012年度と比較すると3.1時間の減少となりました。職場にワーク・ライフ・バランスが浸透し、帰りづらい雰囲気が解消されてきた成果だと感じています。

また、当社初の男性の育児休業取得者も誕生しました。

4.取組による効果

人材採用・
従業員定着

従業員満足

総労働時間減少

休暇取得促進や所定外労働時間削減の取組を進め、従業員が休みやすく、また、帰りやすい環境を整備してい

た結果、出産や育児を理由に退職する従業員が減少しました。育児と仕事を両立する従業員が増えることにより、短時間勤務制度を利用する従業員が増えて、周囲の従業員の業務負担が高まることを心配する声もありましたが、離職率が低下することによって、職場が安定することが次第に社内に理解されてきました。

また、ワーク・ライフ・バランスの取組を進めた結果、入社3年以内の離職率0%を達成し、くるみん認定を受けたほか、ホワイト企業ランキング(東洋経済新報社『CSR企業総覧』)等、ワーク・ライフ・バランス関連のさまざまな企業表彰を受賞することができました。これらの情報を見て、当社への応募者が増えており、採用面での効果を感じています。

イクボス VOICE

男性の育児休業取得は 業務運営面でメリットがあります

私の所属するグループは育児中の部下が多いため、急な休みに対応でき、休暇を取得しやすいような工夫を心掛けています。例えば、ジョブローテーションを行ったり、必ず2人以上で業務を担当するなど、仕事を属人化させないようにしています。これまでは個人宛に送っていたメールも、意識してグループ内のメーリングリストで業務内容やスケジュールとともに共有し、組織としてカバーできる体制を工夫しました。その結果、部下が業務の全体像を把握できるようになり、一人ひとりの業務スキルが向上したと感じています。

当社の所在する地域は、共働きで夫婦協力して育児をしている家庭が多くあります。そのため、男女問わず声掛けをして定時退社を推奨したり、子どもの送り迎え等で時間有給を利用する時は快く送り出すようにし、早帰りしやすい雰囲気を作っています。

2年前に導入されたリフレッシュ休暇とアニバーサリー休暇は、取得を義務化したことで、上司として有給休暇の取得を促す必要がなく、任意の時期に取得できる点が良いと思っています。私自身も、子どもの行事に合わせてリフレッシュ休暇を取得して、より子どもとの時間を持てるようになりました。

男性の部下が育児休業を取得したことをきっかけに、「お互い様の雰囲気」が職場で醸成され、助け合う意識を自発的に持つようになり、業務運営の面で良い影響があったと感じています。個人的な考えですが、家庭が安定していると、仕事への意欲や姿勢に良い影響を与えらると思うので、積極的に休暇を取得して、家庭での役割を担ってほしいと考えています。



経営企画部
経理グループ
マネージャー
伊藤 孝さん

5.今後の課題と展望等

ワーク・ライフ・バランス推進の取組を始めて3年が経ちますが、地道に取組を継続していくことの大切さと難しさを感じています。

また、当社は多様な働き方の選択肢を拡大するため、テレワークを2013年から試行しています。労務管理の問題、情報セキュリティの問題、業務の種類により導入可否が異なることへの不公平感の解消などの課題を解決し、運用を開始したいと考えています。



人材開発部
中川 静香さん

恩返しのため、 より一層スキルアップしたい



経営企画部
経理グループ
須藤 友裕さん

私は2015年に、妻が育児休業から復帰するタイミングで1週間の育児休業を取得しました。当社の男性従業員としては、初めての育児休業取得となりました。人材開発部から育児休業取得を勧められたこと、上長がそれを快諾してくださったことで、思い切って育児休業を取得することができました。

育児休業中は、グループのメンバーに仕事をサポートしていただき、本当に感謝しています。その経験から、グループのメンバーが休む時は恩返しをしたいと思い、以前に比べて自分の担当以外の業務にも積極的に関わりたいと考えるようになりました。

現在は、共働きの妻と育児をシェアするため、早帰りを心掛けています。子どもが生まれるまでは、できるだけいろいろな仕事をやろうとしていましたが、今はエクセル等のツールを活用してこれまでやってきた仕事の単純化、効率化を心掛けています。週の初めに今週一週間でやるべきことを挙げ、一つ一つ片づけていくようにし、終業時間を意識したスケジュールを立てています。メリハリのある働き方を目指し、翌日にできることは、翌日に回すようになりました。

自分の経験から、ワーク・ライフ・バランスの実現に必要なのは、周囲のサポートと上長の理解だと考えています。今後は、より効率的な働き方を進めるため、また業務の幅を広げ周囲のサポートができるよう、法令の勉強など専門的知識を身に付けて、個人のスキルを磨いていきたいと考えています。

職員が専門性と人間性を高められるよう、 安心して長く働き続けられる環境の整備に創業時から投資

社会福祉法人喜勝会

設立：2002年
本社所在地：香川県高松市
事業内容：社会福祉業（特別養護老人ホーム、デイサービス事業等運営）
従業員数：120名（うち女性79名）



特徴的な取組

- ✓ 職員が安心して長く働き続けられるよう、ワーク・ライフ・バランスに取り組む
- ✓ 清掃・洗濯等の業務は外部委託し、職員の負担を軽減
- ✓ 人員配置に余裕を持たせ、休暇取得の自由度を高める

1.取組のきっかけ

多様な人材の 確保・活躍

当施設では、「福祉は人なり」という考え方のもと、高齢者介護という公共性の高いサービスを提供していることを認識し、利用者の尊厳を守り自己実現をサポートするため、職員が専門性と人間性を伸ばすことができるよう、職員のライフステージに応じた支援をしようと考えています。介護業界における「品質」とは、「職員」そのものであるため、利用者の満足度を高めるためにも、職員への投資が必要であると認識しています。また、職員の専門職としての育成には10年程度の期間を要し、定着まで時間がかかることから、職員が安心して長く働ける環境を提供するため、創業当初からワーク・ライフ・バランスの取組を進めてきました。

2.取組・制度の具体的内容

当施設では創業当初から、職員の専門性を高めるとともに、職員の負担を軽減することを目的として、館内の掃除・洗濯等の業務を外部に業務委託してきました。一般的な介護施設では、これらの業務も職員が行うことが多いですが、当施設では、専門業者に業務委託することにより、職員が業務に専念し、専門性をより発揮できる環境を整備しています。

また、香川県でも待機児童が問題となっていることから、職員の働きやすさに配慮し、「事業所内保育施設設置・運営等支援助成金制度」が導入される前から、事業所内

託児所を併設しました。事業所内託児所は、高齢者と幼児のふれあいの場としても機能し、高齢者の生き甲斐にもなっています。

さらに、職員の休暇取得の自由度を高めるため、1か月に9回ある公休のうち、3日は職員が自由に設定できるようにしています。施設長が自ら積極的に年次有給休暇を取得して外部講師等を務めており、年次有給休暇が取得しやすい雰囲気醸成されています。また、人員配置に余裕を持たせることにより、職員が休みやすい環境や自主的な資格取得をサポートする体制を整えています。

外部に出て得られる経験は大きいと考えていることから、災害が発生した際には職員を積極的にボランティア派遣する取組も行っています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 時間を有効に活用しサービス向上に努める
- 休暇取得が進み、子の行事等にも積極的に参加

清掃・洗濯等を外部に業務委託していることにより、不要な時間外労働をしなくてよい環境にあります。働き方に余裕が持てることから、専門性を高めよう、職員が自主的に勉強したり関連資格の取得に取り組むようになりました。また、休暇が取りやすい雰囲気と、休暇取得しても周囲に迷惑がかかりにくい体制が整備されていることから、年次有給休暇の取得が進んでおり、子どもの行事等に積極的に参加する職員も増えています。

4.取組による効果



清掃・洗濯等を外部に業務委託する等により、時間外労働はほとんど生じず、年平均で一人当たり16.8時間となっています。時間外労働が少なく、働き方に余裕があることから、職員が自主的に勉強して関連資格の取得に積極的に取り組んだ結果、国家資格等の関連資格の取得率は8割を超えています。年次有給休暇の取得率も8割を超えています。

介護業界では人材不足が課題となっていますが、当施設では職員の離職率は非常に低くなっています。また、職員の紹介により入職を希望する方も多数います。入職希望者には、職場体験等を通じて時間をかけて納得してから入職してもらうことにより、退職者はほとんど出ていません。職員が定着していること等により経営も安定傾向にあり、平成27年度には過去最高の売上を達成しました。あわせて、個室や2人部屋で、比較的安い料金で良質なサービスを受けられることや衛生管理が徹底していること等が評価され、入居希望者が多く、多数の方

イクボス VOICE

職員同士のコミュニケーションで 休暇を調整しています

当施設では、年次有給休暇の調整は管理職が行うこととなっています。介護職員の勤務表の調整にあたっては、まずそれぞれの希望を聞き、できる限り調整するようにしています。部下には女性や年配者が多いこともあり、こちらから家庭の事情に踏み込むことにも抵抗があるため、敢えて詳細を聞くことはあまりありません。職員同士で情報交換して、年次有給休暇の申請についても調整して申請してくれるため、調整は比較的うまくいっているように感じます。

あわせて、職員に対して年次有給休暇の取得を呼びかけるようにしています。私自身、子どもがいることから、積極的に年次有給休暇を取得して、子どもとの時間を過ごすようにしています。

職員にはそれぞれの専門性を高めようとともに、できるだけ何でもできる職員になろう、との働きかけもしています。一人の職員があらゆることに対応できるようになれば、より年次有給休暇を取得しやすくなると考えています。



社会福祉主事・介護福祉士
赤澤 雅也さん

に入所をお待ちいただいている状況です。

職員が本来の目的である介護の仕事に専念できるため、本人の満足度はもちろん利用者の満足度も高くなるという、大きな効果を感じています。

5.今後の課題と展望等

当施設では、年次有給休暇の取得率は男女ともに高いのですが、男性の育児休業取得はまだ進んでいないため、男性職員の育児休業取得促進に取り組んでいきたいと考えています。男性職員に対しては、子どもが誕生した際には連続して有給休暇を取得するようにと積極的に呼び掛けていますが、まだ実績としては多くないため、引き続きメッセージを発していきたいと考えています。

また、仕事と介護の両立が必要な職員に対しても、休暇の取得を促していきたいと考えています。



特別養護老人ホーム
一宮の里 施設長
田中 元さん

託児所の定休日に年次有給休暇を合わせ、 子どもと過ごしています



森川 慎也さん
(入職 3年目)

子どもが1歳になるタイミングで妻がパートタイム勤務をすることとなり、託児所を利用することにしました。託児所は水曜日と日曜日が定休日のため、私も毎週水曜日を休日にさせてもらい、子どもの世話をしています。また、毎日託児所には17時30分に子どもを迎えに行きます。定時後に職員会議がある場合には、子どもを連れて参加できるため、とても助かっています。子ども連れで参加している職員は他にもおり、子どもも5名程度います。子どもを安心して預けられる環境があり、また年次有給休暇の取得についても配慮していただき、とても感謝しています。

子どもが生まれる前は、「早く帰ろう」という意識はありませんでしたが、今は子どもの迎えの時間が決まっているため、できるだけ効率的に働き、時間内で業務を終わらせることを意識するようになりました。今の働き方ができているのは、施設長をはじめ、職員同士のコミュニケーションが十分にとれ、悩み等を気軽に相談できる関係があることが大きいと感じています。

男性従業員のワーク・ライフ・バランスの向上により 誰もが働きやすく活躍できる職場環境づくりをしています

株式会社神戸製鋼所

設立：1911年
本社所在地：兵庫県神戸市
事業内容：製造業(鉄鋼事業、機械事業、エンジニアリング事業等)
従業員数：10,833名(うち女性743名)



特徴的な取組

- ✔ ダイバーシティ推進のため、ワーク・ライフ・バランスの充実に着手
- ✔ 0歳児を持つ男性従業員の育児休暇取得率80%を目指して取組を推進
- ✔ 「KOBELCO流会議ガイド」を作成し、会議の効率化を図る

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社では、2014年度から重要な経営課題として「ダイバーシティ推進」に取り組んでおり、女性総合職の継続就業及び活躍推進に注力しています。特に、入社15年目以上の女性の離職率が高い傾向にあったため、その課題解決のためヒアリングを行ったところ、長時間労働が多い職場において、育児と仕事を両立させて継続就業することへの不安等の声が上がりました。そこで、ダイバーシティ推進室を設置し、課題解決のための取組を検討、推進することになりました。取組の方針としては、女性の採用比率の向上、キャリア形成支援、継続就業支援とあわせ、上司及び職場の対応力強化が掲げられ、男性従業員のワーク・ライフ・バランスを充実させることが女性活躍につながるという考えのもと、働きやすい職場環境整備に着手しました。

2.取組・制度の具体的内容

当社では、働きやすい職場環境を整備するため、年休取得率向上、働き方変革、男性従業員の育児休暇(特別休暇)取得促進等の取組を行っています。

年休取得率向上については、年休取得目標を年間平均15日以上と設定し、取組を推進しています。

働き方変革については、スタッフ系従業員を対象として「会議の変革」、「19時以降の残業原則禁止」、「業務変革」を主な柱として取組を進めています。「会議の変革」

については、当社が目指す会議スタイルを「KOBELCO流会議」とし、10個の会議ルールを設定して「KOBELCO流会議ガイド」を作成し、セミナーとWebラーニングにより従業員に周知しています。10個の会議ルールには、良い会議を行うための「5つのトライ」と良くない会議を避けるための「5つのファウル」を記載し、効果的かつ効率的な会議運営方法を示しています。

男性従業員の育児休暇取得促進については、男性の育児参画を目的として、3歳未満の子どもを持つ従業員が子ども一人につき取得できる5日間の有給の特別休暇(育児休暇)について、2018年度末までに「0歳児を持つ男性従業員の育児休暇取得率を80%にする」ことを目標に掲げて推進しています。対象者には、メールやレターを通じて制度を周知し、取得を呼び掛けています。また、男性の育児休業取得者4名を集めてそれぞれの育児休業取得体験談を語る「イクメン座談会」を開催し、その様子をグループ報に掲載しました。その他、HPを通じて育児休業取得方法を案内したり、育児休業を取得した男性従業員の事例を紹介したりすることにより、積極的な情報の提供に努めています。

その他、職場や上司の意識改革を進めるため、役員を対象として外部講師を招いた講話を年間1回開催するほか、全ライン部長に対してダイバーシティの重要性や働き方変革の必要性等について理解を深めるためのダイバーシティ研修を実施しています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 男性の育児休暇取得者が増加
- 在宅勤務日制度等により育児参画する男性も増加

男性従業員の育児参画について、満3歳までの子どもを持つ男性従業員の育児休暇取得率が増加傾向にあります。特に0歳児を持つ方の育児休暇の取得率は2015年度で約60%となっており、300名程度が取得しています。また、2015年度には、育児休業の取得者が5名まで増加するなど、少しずつ変化が見え始めています。

当社では、フレックスタイム制度も利用できるため、早くに出勤する等して育児に参画している男性従業員もいます。さらに、小学校卒業までの子どもを持つ従業員が利用できる在宅勤務日制度を活用して育児に参画する男性従業員も増えています。

男性従業員の育児参画を進めることで、現場にもプラスの効果が出ています。監督職の男性が育児休業を取得した職場では、休業中に業務をカバーした部下が大きく成長しました。また、育児参画するために、それぞれが効率的な働き方をして、所定外労働が減少したり、年休取得率が向上したり、という効果も出ています。

4.取組による効果

人材採用・
従業員定着

職場業務効率化

総労働時間の減少

部署によっては長時間にわたり会議を開催しているところもありましたが、働き方変革の取組により効率化が図られた結果、定例会議時間を約30%削減することができました。また、テレビ会議等、ICTを用いた会議の開催も積極的に進められ、スマートな会議開催が図られるようになりました。さらに、19時以降の残業原則禁止により、19時以降の在社率が20~30%減少しました。年休取得促進の取組も成果がでており、全社の平均年休取得日数が9日だったところ、2016年度上期の取得状況は年率換算で15日程度までと大幅な改善が見込まれています。

また、当初の課題であった女性従業員の継続就業についても、女性の退職者数は以前と比較して減少傾向にあります。

各種の取組が外部からも評価され、2016年度「なでしこ銘柄」(経済産業省・東京証券取引所)に選定されたほか、健康経営を推進、実践する企業を認定する「健康経営銘柄」(経済産業省・東京証券取引所)には2015、2016、2017年度と3年連続で選定されています。

5.今後の課題と展望等

当社では、管理監督職を対象に意識改革をさらに進めて性別にかかわらず働きやすい職場とするため、全事業所で外部講師を招いたダイバーシティ研修も開始しています。

男性従業員を含めた職場のワーク・ライフ・バランスを向上させることが、女性従業員の働きやすさや活躍にもつながると考えられるため、今後も職場のワーク・ライフ・バランスの向上に注力していく予定です。そして、今後は外国籍従業員や障がいを持つ従業員などの多様な特性を持つ従業員がいきいきと活躍できる職場にしていこうと目指しています。



人事労政部 ダイバーシティ推進室
室長(中) 神尾 真裕美さん
(左) 田澤 知子さん
(右) 木村 紀子さん

育児を通じて忍耐力や寛容さが増し、 仕事にも良い影響を与えています



鉄鋼事業部門
技術開発センター
薄板開発部薄板開発室
池田 宗朗さん

仕事は入社以来、当社の加古川製鉄所にて、主に自動車用高強度薄板鋼板(ハイテン)の開発業務に携わっています。

家族は妻と3人の子どもがいますが、3人目の子どもが産まれた際に、出産直後の妻と育児をシェアしたいと思い、約1か月間育児休業を取得しました。

仕事と育児を両立するなかで感じるのは、育児を通して忍耐力や寛容さが増し、それが仕事にも良い影響を与えているということです。子どもは親の希望通りには行動してくれません。幼い子どもにも自我があり、それを頭ごなしに否定すると反発を招くだけですが、主張を辛抱強く聞いて認める寛容さを持てば、こちらの言うことをすんなり受け入れてくれることがあります。仕事でも、思い通りにいかなくても忍耐強く原因を解明し、解決に向けては他部署の意見も含めて建設的に議論することが解決の近道になると感じています。

また、子どもと接するのは仕事で行き詰った時の気分転換にもなりますし、育児に積極的に参加することで、日々の子どもの小さな変化も感じられ、元気をもらえます。

仕事と育児の両立はまだ道半ばですが、家族にも会社にも頼られる存在となるように頑張ります。

「多様な働き方の整備」と「キャリア形成支援」を両輪に 経営戦略としてワーク・ライフ・バランスを実現

医療法人 寿芳会 芳野病院

設立：1913年
本社所在地：福岡県北九州市
事業内容：医療業(病院、介護福祉事業)
従業員数：280名(うち女性201名) (2017年2月末時点)



特徴的な取組

- ✓ 57種類の勤務シフトを整備し、多様な働き方を実現
- ✓ 働き方改革により職員の意欲と能力を引き出す
- ✓ 時間に制約のある職員にも平等にキャリア形成を支援

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

院長がアメリカに留学していた際、当時の担当教授(男性)が毎日16時に帰宅して保育所に子どもを迎えに行っている姿に衝撃を受けたことが、ワーク・ライフ・バランスを考えるきっかけとなりました。帰国後、ワーク・ライフ・バランスへの取組は、優秀な人材を確保し、職員の満足度を向上させ、結果として顧客満足度のアップにつながる重要な経営戦略であると考え、院長の強力なリーダーシップのもとに、職員の声に耳を傾けながら、スピード感を持って取組を推進してきました。

2.取組・制度の具体的内容

女性職員の「結婚・出産をしても働き続けたい」という声に対して、平成16年に福岡県の「子育て応援宣言」に登録し、職員全員に育児休業取得を奨励したところ、育児休業取得者が急増し、当時から現在まで女性職員の育児休業取得率及び復職率はほぼ100%となっています。

子育て支援に関する職員アンケートの結果、短時間勤務を希望する職員が多かったことから、平成17年に「常勤短時間勤務制度」を導入しました。この制度は日によって通常勤務も選択することができ、子どもの夏休み期間だけ短時間勤務をするといった柔軟な働き方もできます。その後も育児・介護と仕事を両立させる職員の「各々の時間制約に合わせて働ければ」という思いに応じて57種類の勤務シフトを整備し、職員が多様な働き方を選択できる職場環境を整えました。さらに、業務の徹底的なマニュアル化や複数の患者をチームで担当する固定チーム

ナーシングの導入、夜勤専従看護師の採用といった働き方改革も推進しました。一方、職員の意欲と能力を最大限引き出すためにキャリア支援型の人材育成にも力を入れており、積極的な社内外研修の参加(2014年度は492回実施)、経験年数ではなく職員の技量に応じた教育システム(クリニカルラダー制度)の採用、SWOT分析及びバランス・スコアカードを用いた目標管理型の能力開発等を行っています。これらは短時間勤務者等にも平等に実施しており、キャリアアップをサポートすることで「仕事の量は減らしても任せる仕事の質は落とさない」ことを目指しました。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

■「男女を問わない働き方改革」が男性の育児休業取得につながる

女性の育児休業取得は当然となり、次の段階へと進み、育児は女性だけのものではないと考えるようになってきました。平成19年に当院で初となる男性の育児休業取得者が誕生し、現在でも男性職員の育児休業取得が進んでいます。男性の育児休業取得のメリットは次のようなものがありました。育児を経験した男性職員は複数の仕事を同時にこなす体験をして、仕事において段取りがよくなりました。また、子どもと向き合う経験から誰にでも思いやりを持って接することができ、患者さんやその家族からの評価も上がっています。さらに育児経験のある男性職員は、「子育て」や「家事」に関する共通の話題で女性職員との会話が弾むようになり、職場でのコミュニケーションが以前よりも円滑になりました。

4.取組による効果

業績へのプラス

人材採用・
従業員定着

従業員満足

先進的に取り組んでいる病院として新聞や雑誌等で取り上げられたことやキャリア形成支援にも力を入れていることから、職員のリテンション・サーベイ(職員の満足度調査)では、職員がモチベーション高く仕事ができていることや生産性の高い組織であることが明らかとなりました。結果として、職員の離職率は低下し、20~30代の職員の定着が進んでいます。また、大病院からの患者さんの紹介件数が増えており、職員満足が顧客満足につながるという経営面での大きな効果を得ることができました。有給休暇取得率も7割近くに増加しました。

かつては両立支援制度利用者が増加することで、不公平感の問題が起こっていましたが、話し合いで出勤可能日を調整する等、「お互い様」の精神が職場に醸成されたことで自律的に問題を解決できるようになりました。

イクボス VOICE

仕事と育児を両立する存在として、 部下の見本になりたい

私は当院で23年間勤めており、平成28年5月から透析科の科長として働いています。私には3人の子どもがいますが、第3子が2歳になった時から2年間、「常勤短時間勤務制度」を利用して働いていました。当院が好きだけれども辞めざるを得ない職員を過去に何人も見てきたため、両立支援制度が整備されたことは非常にありがたいと思いました。自分自身が仕事と育児の両立をしてきたことから、男性部下に対して、育児休業の取得を勧めています。男性部下の中には、育児を経験したことで、自然とお客様に対して接し方が変わったり、奥様に対して優しく接することができるようになった職員もいます。当院は、育児休業や短時間勤務等により部署内で人員が確保できない時には他部署から応援スタッフを出してもらうことや、誰もが初めてでも対応できるように業務のマニュアル整備を進めるといった工夫をしており、休みを取りやすい環境であると考えています。

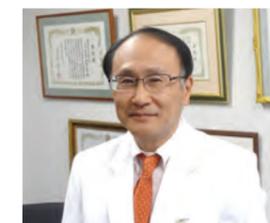
当院では、短時間勤務者であることが昇級・昇格に影響することは全くなく、平等に判断をしています。上司である看護部長は「育児関連制度を利用してキャリアを形成している者が部下を先導してほしい」と日頃から言っていて、私もそれを実践し、部下の見本になりたいと考えています。



看護部 透析科
科長
岩村 美奈子さん

5.今後の課題と展望等

10年以上にわたり、ワーク・ライフ・バランスの取組を進めてきたため、管理職の中にも当院で仕事と育児の両立支援制度を利用した経験を持つ者が増え、部下が制度を利用する際に相談がしやすい雰囲気になりました。当院では、もはやワーク・ライフ・バランスは当たり前となったため、平成22年に設置したWLB&ダイバーシティ推進室は平成27年に廃止しています。今後は親の介護が必要となる職員が増えてくるので、さらなる多様な働き方ができる職場を目指していきたいと思っております。また、中途入職者への当院の制度の啓発も進めていきたいです。



理事長・院長
芳野 元さん

育児や介護をしながらでも、 目標をもって仕事にチャレンジできています



看護部 外来科
科長代行
白岩 貴徳さん

私は平成19年に当院に転職し、看護師として病棟に配属されました。当時の上司の勧めもあり、第1子が生まれた際に2週間の育児休業を取得しました。その後、同じ法人の住宅型有料老人ホームの施設長に配属転換がありました。その時に第2子が生まれましたが、育児休業を1週間取得できました。育児に携わる時間は夕方であるため、18時には病院を出られるように効率よく仕事を行うようにしています。現在は両親の介護も行っていて、週に2~3回は実家に立ち寄ることにしています。

当院は何にでもチャレンジできる職場環境があり、施設の責任者には自ら立候補しました。また、キャリア形成支援も充実していて、目標管理をしながら仕事をすることができ、育児中でも目標を見失うことなく仕事ことができました。現在の目標は看護管理者認定のセカンドレベルの取得と、感染管理の専門看護師の資格取得です。これらは育児休業を取得した時から継続しているもので、当院では育児休業の取得がキャリア形成においてネガティブな影響を与えることなく、誇らしく思います。

グループ丸となったダイバーシティ推進の取組を実施 働き方改革と制度の充実で男性が仕事と育児を両立しやすい環境を実現

株式会社セブン-イレブン・ジャパン

設立：1973年
本社所在地：東京都千代田区
事業内容：小売業(コンビニエンスストア)
従業員数：8,066名(うち女性2,319名)



特徴的な取組

- ✔ 仕事と育児の両立を支援する育児休暇制度を導入
- ✔ 管理職に向けたダイバーシティセミナーの実施
- ✔ 働き方改革の好事例をグループ全体に共有

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方直し

男性育児等
参画支援

当社では持続可能な競争力の高い企業となるために、ダイバーシティ推進の一環として働き方改革に取り組んでいます。ここ数年で当店の利用のされ方は変化しており、お客様の年齢や性別などの構成も大きく変化しています。より多くのお客様のニーズに応えるために、多様な人材の活躍が求められているのです。

また、女性従業員がさらに活躍するためには、男性従業員の仕事と育児の両立に対する理解や男性従業員自身の働き方を変えることが効果的であると考え、さまざまな取組を進めています。

2.取組・制度の具体的内容

管理職を対象とした全国会議で、生産性が向上した働き方の事例を共有しています。チームで工夫をし、いかに成果につなげることができたのかを共有し、取組を拡大しています。

また、勤怠管理をWeb化することによって、管理職が部下の時間外労働の状況をリアルタイムで把握できるようになりました。それにより、上司が部下の時間外労働の状況や理由を確認し、仕事の仕方や問題点についてもすぐにアドバイスすることが可能になりました。

2015年3月には、男性の育児参画促進を目的として、育児休暇制度を導入しました。これは、入園式や運動会など育児全般を理由として、未就学児がいる従業員に対し、年間5日間の有給休暇を取得可能とするものです(1日単位で取得可能、子が2人以上の場合は10日間)。休

暇の名称をわかりやすく「育児休暇」とし、制度の利用を促進するため、全国会議での情報発信に加えて、「育児・看護休暇 虎の巻」というガイドブックを作成し、全従業員に配布しました。

さらに、セブン&アイグループでの取組として、管理職を対象としたダイバーシティセミナーを開催しています。ダイバーシティ推進に取り組む意義や社会背景、生産性の高い働き方に関することをテーマとし、働きがいと働きやすさを実現できる風土改革に取り組んでいます。なお、このセミナーは全国の事務所にてテレビ会議での視聴を可能とし、全国どこでも参加可能としています。

また、子育て中の男性従業員のための「イクメン推進プログラム」を実施しており、子育て中の男性の育児参画促進を目的に、ディスカッションや講師を招いたセミナーを開催しています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 働き方に対する意識の変化
- 多くの男性従業員が育児休暇制度を利用

時間外労働を少なくしようという意識が進んできたため、各部署で残業削減の取組を行うようになりました。

2015年度の育児休暇制度の利用者数は486名で、そのうち400名が男性従業員であり、男性従業員による利用が進んでいます。これまで、特に男性従業員の間では家族や育児のことは話題にしにくい雰囲気がありましたが、気軽に話すことができるようになってきたと感じています。

4.取組による効果

従業員満足

職場業務効率化

総労働時間の減少

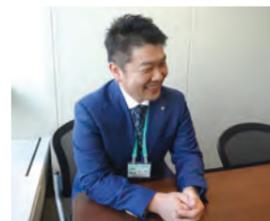
セブン&アイグループ全体で実施している従業員意識調査によると、育児をしながらでも働きやすくなった、育児をしながらでもキャリアアップを目指せるようになったといった声が多く聞かれるようになりました。

時間外労働の削減や休暇取得も順調に進んでおり、2015年度の月平均残業時間は31.1時間で、2011年度と比較して13.1時間の削減、年間休日休暇日数(会社の公休日数と休暇取得日数を合わせた日数)は111.4日で2011年度と比較して17.9日の増加、有給休暇取得率は47.8%で2011年度から25.6%の増加となり、いずれも大幅に改善しました。

イクボス VOICE

ライフの充実が仕事で 良いパフォーマンスを生む

私は、部下に対して、自分で作成した資料でワークとライフの関係についての勉強会を行っています。その中で、まず自分の人生があって、仕事は自分の人生を豊かにするための手段であること、そしてライフが充実している人が仕事で良いパフォーマンスを発揮することができることを伝えていきます(ワークライフシナジーという)。私自身も、育児休暇が導入された際には、子どもの卒園式に出席するため、社内では一番に利用しました。私たちの仕事は、お客様の立場に立ってマーケットを見ることが重要です。そのため、プライベートも充実させることが必要だと考えています。部下には定時退社を意識して仕事をすることで、密度濃く働いてもらうことを大事にしています。また、朝礼では部下にプライベートの話も共有してもらっています。話の中に仕事のヒントが隠れていることもありますし、何よりお互いを知るきっかけになります。これらの取組を始めてから、部のメンバーの笑顔が増え、明るくなったと周囲から言われるようになりました。これは、私にとって一番の褒め言葉であり、嬉しく思っています。今後は、仕事はライフを充実させるもの、ということを理解し、伝承してくれる人を増やしていきたいと考えています。



商品本部
飲料・加工食品部
総括マネジャー

中村 功二さん

5.今後の課題と展望等

当社は、祝日や年末年始は店舗が繁忙期であるため、基本的に勤務日となっています。しかし、これらの日には多くの保育園や学童などがお休みとなるため、子育て中の従業員にとって勤務が難しいという課題がありました。このような課題を解決するため、2016年10月より、「スポット保育」の試験運用を3つのエリアで開始しました。これは、主に自社の会議室を利用し、保育施設運営の委託サービス業者との協働により臨時的保育を実施するものです(料金は年齢により1日につき1,000円~3,500円)。現在は、試験運用の状況を精査し、17年度は社員のニーズに合わせて順次拡大する計画です。

今後は、現在の取組を地道に継続しながら、全従業員の働き方改革の実現を目指していきたいと考えています。



ダイバーシティ推進部
マネジャー(左) 吉田 希美枝さん
(右) 吉野 早央里さん

交換日記によるコミュニケーションも 重要です



人事労務部
給与担当
マネジャー

小俣 猛嗣さん

私は子どもとの関わりを大切にしたいと考え、毎朝、子どもを保育園に送ってから出社しています。きっかけは「イクメン推進プログラム」でした。このプログラムに参加し、男性の仕事と育児の両立についての理解が進んだと感じています。

また、育児に参画することで、時間外労働削減の大切さも実感しています。私のチームでは毎週月曜日に、前週の自分の時間外労働を残業代に換算し確認することで、今の仕事の進め方が正しいかを検証する機会にしています。また、朝礼で業務状況を把握し合うことにより、業務の効率化につながっています。このほかにも、チーム内で交換日記をすることで、日々感じていることや、子育ての話も共有しています。この取組により、子どもの急な病気で迎えに行く時など、メンバーに状況を理解してもらいやすくなっています。朝礼や交換日記の活用は、店舗勤務の取組を取り入れたもので、コミュニケーションを大切にすることが当社ならではの取組だと思っています。

「男性の育児休業取得率100%」を目指す社長メッセージを発信 男性の育児休業取得率向上を「働き方改革」の一つとして取り組む

大成建設株式会社

設立：1917年
本社所在地：東京都新宿区
事業内容：建設業（建設・土木工事、都市開発、エンジニアリング等）
従業員数：8,415名（うち女性1,346名）



特徴的な取組

- ✓ 「男性の育児休業取得率100%」を目指す社長メッセージを発信し、男性育児休業取得率向上に向けて全社的な取組を実施
- ✓ 「トリプル100プラス1」運動により「働き方改革」を図る

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

2006年、当社を含む建設業を取り巻く状況が厳しくなったことをきっかけに、それまでその能力を十分に発揮できていなかった女性従業員の活躍推進への取組を始めました。同時にワーク・ライフ・バランスの推進にも着手し、関連する制度を整備しました。しかしながら利用者が大きく女性に偏っていたことから、男性にも当事者意識を持たせるために、多くの従業員が不安に思っている介護への取組や、男性の子育て支援への取組を行うようになりました。当社は、誰もがワークもライフも大切にできる、いきいきと働ける職場環境を目指し、特に男性を巻き込むことを「働き方改革」の一つと認識し、全社的に取り組んでいます。

2.取組・制度の具体的内容

男性の育児参画を支援するための取組として、2015年9月から「パパ通信」を45歳以下の全ての男性従業員とその上司（約4,500人）に配信しています。「パパ通信」は、育児支援制度の基本から、男性が育児参画することへの効果など、男性従業員が育児参画に踏み出すための情報を掲載しています。さらに、「父親セミナー」を開催し、育児休業取得者の体験談等、仕事と育児の両立についての情報を提供するだけでなく、セミナー参加を促すため、参加者の子ども向けに「子ども工作教室・社内食堂体験」を開催しました。

さらに、「男性の育児休業取得率100%」を目指す取組として、子どもの出生後に上司と本人宛のメール発信や、

毎月取得対象者リストを各部門へ送付するなど、取得を促しています。

介護に関する取組は、2010年からイントラ等を使った関連情報の提供及び介護セミナーの開催を始めました。2014年には介護休業を180日までとし、分割・半日単位での取得を可能とする等、介護関連制度を拡充し、2015年からは、外部の専門家による介護相談会も実施しています。

多様な属性の従業員の活躍を支援するためには、全社的に働き方を見直すことが重要であることから、2016年7月より労働時間削減のための「休暇取得日数・健康管理時間・節目休暇*取得率」の3つの目標に、「男性育児休業取得率100%」をプラスし、「トリプル100プラス1」運動とネーミングした取組を実施しています。具体的には全従業員対象のe-ラーニング、リーフレット配布やポスターの全事業所掲示などが挙げられます。

*節目休暇：作業所異動時休暇

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

■育児休業取得者は増加中

男性の育児休業取得者数は、2015年度以前は年間平均2.7人でしたが、2016年度は1月末現在82人（約30倍）となりました。取得者からは「仕事をきっちり行い、早く帰ろうとする意識を持つことができた。」「自分だけで業務を抱えずに、チームで共有する姿勢を意識するようになった。」「などの感想が寄せられており、育児休業の取得をきっかけとして働き方を見直す男性従業員も増えています。

4.取組による効果

従業員満足

総労働時間の減少

「トリプル100プラス1」運動の取組により、休暇取得や時間外労働の削減が進んでいます。取組前（2014年度）と取組後（2015年度）を比較すると、年次有給休暇取得率は32%から35%、所定時間外労働は43時間から40時間、節目休暇取得率は68%から95%といずれも改善しています。

また、これまでの取組が評価され、次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん認定」5回認定、ダイバーシティ経営企業100選（2014年）に選定、イクメン企業アワード特別奨励賞受賞（2016年）などさまざまな表彰や認定を頂き、従業員のモチベーションのアップにつながっています。

イクボス VOICE

効率的に時間を使う経験を活かし 部署のワーク・ライフ・バランスを向上したい

かつては業務の効率化によって生み出された時間を更に多くの仕事に費やして業務量は増加する一方でしたが、子どもの教育を機に、ワーク・ライフ・バランスを意識するようになりました。子どもが中・高校生の時にPTAに携わった後、予期せずして親の介護に直面しました。現在は遠距離介護をしていますが、ヘルパー、ケアマネージャー、民生委員の方々と密に連絡を取り、仕事と介護の両立を図っています。

今までに取り組んだ効率的な時間の使い方や、時間制約があることが当たり前という考え方が、現在の仕事と介護の両立にも活かされていると感じています。

部署内では、プロジェクトごとに進捗をビジュアル化することで、短期・長期での業務予測と人員計画を立てます。週に一度は進捗を確認し、問題を早期発見して大きくなる前に手を打つようにしています。また、生産性向上のため、業務フローをシステム化（マニュアルと外部委託）して、本来の専門業務に集中できる環境を整備するよう努めています。

リーダーが判断を誤ると多くの関係者に無駄な時間を強いてしまいます。プロジェクトに関わる方々が充実した仕事と生活を実現するために、関係者全員に思いを巡らせることが大切であると考えています。



設計本部
テクニカルデザイン部
テクニカルデザイン室長
須藤 拓さん

5.今後の課題と展望等

これまで、「[社員がいきいきとする環境]をつくろう」というスローガンのもと、「トリプル100プラス1」運動など、従業員が「家族」や「働き方」について考える機会を提供し、「男性の育児参画」や「仕事と介護の両立」を支援してきました。その結果、取組に多くの従業員が関心を寄せてくれています。建設業界はしばらく繁忙期が続くと予想されています。そんな状況であるからこそ、これまで以上に多方面からさまざまな取組を通して従業員のワーク・ライフ・バランスの実現を支援していきたいと考えています。



管理本部
人事部部長兼人材いきいき推進室長
塩入 徹弥さん

育児休業の取得をきっかけに 働き方に変化が



設計本部
設備設計第二部
藤村 淳一さん

私は、第2子誕生の際に2か月間の育児休業を取得しました。配偶者の出産前後の体調が心配であったこと、第2子誕生と同時に第1子の幼稚園入園が重なること、両親に協力を頼むことは難しい状況であったことなどから、育児休業の取得を決意しました。そして、2015年3月の出産予定日に合わせて、休業するための準備を2014年10月から開始しました。上司に早めに休業の意思を伝えることで、スムーズに準備をすることができました。室長や部長がサポートして下さったため休業中の業務引き継ぎをスムーズに行うことができ感謝しています。

育児休業取得前は、仕事中心の生活を送っていましたが、育児休業取得してからは、子どもとの接点が増えたことで、平日は早く帰りたい、土日は休まない家事ができない、というモチベーションで、仕事の効率も上がりました。仕事の効率化のために、毎朝その日にやるべきことをリストアップし、優先順位を決めることを習慣化しています。平日は第1子を幼稚園に送り届けてから出社し、洗濯は自分で、土日は食事の準備も含め家事全般を行っています。

短期的な視点では休業中の業務等が心配で育児休業取得を躊躇するかも知れませんが、長い人生の中で長期的な視点に切り替えて考えると必ず成長の糧となると考えています。

「お父さんの子育てをもっとおもしろ楽しくしたい!」を 企業理念として男性従業員の育児への参画を積極的に推進

株式会社ダッドウェイ

設立：1992年

本社所在地：神奈川県横浜市

事業内容：小売・卸売業(ベビー用品、玩具、スポーツ用品、アウトドア用品、ペット用品等の企画、開発ならびに輸入、製造、販売、コンピュータシステム、ソフトウェアの研究開発とその販売、イベントの企画、運営)

従業員数：296名(うち女性235名)



特徴的な取組

- ✓ 経営トップが男性の育児参画を積極的に推進
- ✓ 子どもの年齢に応じて支援の内容を変える「ファミリーサポート休暇制度」
- ✓ 従業員の公平感・納得感に配慮し労務・人事評価関連制度を見直し

1.取組のきっかけ

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社は、創業者である現社長と副社長が「男性の育児をより楽しくおもしろいものにする」とを目的として設立した会社であることから、従業員のワーク・ライフ・バランスや育児参画に対する理解は文化として根付いており、ワーク・ライフ・バランスを推進・定着させるための取組等は特段必要ありませんでした。定時での退社も一般的で、子どもの行事等で従業員が休むことについても肯定的です。

このような背景から、以前から育児中の従業員からの要望に対して柔軟に対応し、短時間勤務についても、通常の勤務と同等に扱っていました。しかしながら、企業規模が大きくなるにつれ、制度利用者と制度を利用していない従業員の間不公平感が生じていたため、「オープンでフェア」な人事制度とすべく、ノーワーク・ノーペイの原則に基づいて、2012年に労務関連制度及び人事評価制度の見直しを行い、短時間正社員制度等を導入しました。

2.取組・制度の具体的内容

育児中の従業員に対する支援の考え方として、当社では、子どもが小さい時には「時間的な支援」が重要であり、子どもが大きくなると「金銭的な支援」が求められると考えています。3年前に導入した「ファミリーサポート休暇制度」は、2親等以内の親族への育児や介護に対して最大6日の休暇を、かつ18歳に達する末日までの子を扶養する場合は、年齢に応じて1~4日を追加して支給します。また、子ども

が成長すると家族手当を厚くし、子が小学校修了までは月額1万円、高校卒業までは月額1万5千円を支給しています。これにより、子どもが小さい時には休暇を、成長すると手当を厚くして、従業員の育児をサポートしています。

また、短時間勤務正社員制度を導入するとともに、育児休業や短時間勤務といった制度利用が昇給・昇格に響くことのないよう、短時間勤務正社員も他の従業員と同様に、課長職まで昇格できる制度としています。

さらに、社長の指示により、業務の棚卸やマニュアル化を進めています。これにより、業務を属人化させず、共有化できるものは共有化することにより、誰かが休んでも業務に支障のない仕組みとすることで、誰もが休みやすい環境を整備しています。

当社では、社会の子育てを支援したいと考えており、皆が笑顔になれるような取組を実施しています。例えば、商業施設内の授乳室の壁画をデザインしたり、横浜市経済局と連携して女性活躍推進等のイベントに参加したりしています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 男性も育児することが当たり前
- 有給休暇取得率が上昇

当社の事業としても男性の育児参画を積極的に進めていることから、男性も育児をすることが当然のことと、社内で認識されています。さらに、経営トップが業務の棚卸やマニュアル化を進めており、職場に休みやすい雰囲気がつくれ、有給休暇取得率が向上しています。

4.取組による効果

人材採用・
従業員定着

従業員満足

仕事と育児や介護の両立を支援するための各種制度を明確化するとともに、育児中の従業員への支援を手厚くすることで、従業員の満足度や納得感は高まりました。特に、中途入社従業員からは、制度の手厚さと利用のしやすさについて、高く評価されています。

有給休暇が1時間単位で取得できるようになっていることから、有給休暇の取得率は高くなっています。直近の有給休暇取得率は72.2%であり、業種(小売業)及び企業規模を考えると高い水準にあります。

当社の取組は、さまざまなメディアに掲載されたり、表彰を受けたりすることも多く、社会から評価されていると感じています。それらのメディア掲載等を見て、当社を志望する学生が、特に女子学生を中心として増えており、人材の確保にもつながっています。

5.今後の課題と展望等

当社は男女ともに有給休暇の取得率は高く、男性従業員による育児参画も進んでいますが、育児休業を長期間取得する男性従業員はまだ多くありません。このため、今後、長期間の育児休業を取得する男性従業員がもっと増えると良いと考えており、取得について働きかけていきたいと考えています。

また、多様な働き方を制度化して導入したことにより、雇用形態や勤務時間帯が非常に多様化しました。このため、雇用管理や給与計算が非常に複雑化しており、現在は管理する側の負担が大きくなってしまっています。管理業務の改善・効率化は、今後の課題です。



管理本部
人事総務グループ マネージャー
仲山 和秀さん

育児休業の取得により、 部下の育児や自社の商品への 理解が深まりました



エルゴベビー事業部
MDマネージャー
濱口 睦さん
(育児休業を1か月取得)

当社はイクメンが多く、子どもが生まれると皆、休暇を取得していましたが、長期の育児休業を取得した人は周囲にはおらず、育児休業の取得について、言い出しにくさを感じていました。しかし、上司や事業部メンバーに相談してみたところ、皆快諾してくれたため、1か月の育児休業を取得することにしました。

育児休業を取得しようと思ったのは、出産・育児においては、産後1か月が最も大変であると聞いていたため、この期間の家事全般を担当するとともに、妻の隣にいて、出産・育児を夫婦一緒にスタートさせることができると考えたためです。育児休業を取得し、産後の1か月をともに過ごしたことで、妻の精神的な不安を和らげることができたように思います。

育児休業の取得にあたっては、3か月前には上司に相談し、2か月前に休業申請するとともに、具体的な業務分担についてグループメンバーと話し合いをしました。また、私は7名の部下を抱えるマネージャーであったため、期間中の決裁業務等については、上司にお願いしました。

育児休業取得後の一番大きな変化は、以前より終業時間が早くなったことです。子どもを風呂に入れるため等で、帰社時間の目標を設定し、早く帰るために効率よく働くとともに、意識的にグループメンバーに業務を依頼するようになりました。また、自分が育児をすることで、育児中の部下に対する理解が深まり、部下が子育てを理由に早退したり休暇を取得することについて、以前より親身に受け止められるようになりました。現在、3名の部下(男性1名、女性2名)が仕事と育児を



両立していますが、自分も育児をすることにより、互いに理解が深まったと感じています。また、自社で扱う商品や事業についても、自らが使用者の立場で考えられるようになり、改善点等に気付くことが多々ありました。また、自社の商品は良いものであると、胸を張って思えるようになりました。

大きな予算をかけずに働きやすい労働環境を実現 ワーク・ライフ・バランスと会社の成長を両輪で進めたい

利根日石株式会社

設立：1958年
本社所在地：群馬県沼田市
事業内容：小売業(サービスステーション、燃料販売、コンビニ運営等)
従業員数：33名(うち女性7名)



特徴的な取組

- ✓ 変形労働時間制の導入による時間外労働の削減
- ✓ 子どもの1歳の誕生日が休暇となる記念日休暇(有給)の創設
- ✓ 勤務シフトを工夫し男性の育児休業取得を促進

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社では、人員の確保が難しいことが課題となっており、近年では新卒者の応募も減少傾向にあることから、危機感を抱いていました。また、育児や介護に従事する従業員が増えており、両立支援が喫緊の課題となっていました。課題解決のヒントを得たいという思いで、2015年に群馬県主催のイクボス養成塾に参加しました。そこで、「できることから少しずつ始めれば良い」というアドバイスに勇気づけられ、大きな予算をかけなくても労働環境を見直すことはできると考え、身近な取組から始めることにしました。

2.取組・制度の具体的内容

当社の業務は、季節や曜日によって業務繁忙度が大きく異なります。そこで、時間外労働を削減する取組として、変形労働時間制を導入することにしました。事業部ごとに繁閑の状況等も異なるため、各事業部の状況に合わせて、SS事業部(サービスステーションでの販売)及びMS事業部(コンビニ店舗運営)は1か月単位の変形労働時間制、営業事業部は1年単位の変形労働時間制を導入し、終業時間に差を設けました。SS事業部及びMS事業部は、店舗営業時間内で基本実働8時間とし、勤務時間はシフトとしました。営業事業部は、基本の所定労働時間は8時から17時までですが、繁忙期である冬季は終業時間を17時半、閑散期である夏季は16時半としました。また、業務効率化のため、燃料やLPガスの配達業務

における顧客情報をIT化し、一元管理としました。

有給休暇取得促進の取組として、2015年に子どもの1歳の誕生日を原則として休暇とする記念日休暇(有給)を創設しました。そのほか、介護や育児等の事情に合わせて、始業時間を変更する等、柔軟に対応しています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 男性従業員初の育児休業取得者が誕生
- 変形労働時間制の導入により、メリハリのある働き方が実現

記念日休暇の創設をきっかけに、会社が従業員とその家族を大切にするというメッセージが社内に浸透してきました。それによって、男性従業員も家族のために有給休暇を取得しやすい雰囲気が醸成されつつあります。このような中、2017年初旬に男性従業員が初めて、育児休業を取得する予定です。

また、変形労働時間制を導入したことにより、閑散期の不要なアイドルタイムやつきあい残業が減少し、メリハリのある働き方ができるようになりました。

4.取組による効果

職場業務効率化

総労働時間の減少

変形労働時間制の導入により、従業員全員にメリハリのある働き方が浸透するとともに、配達業務の顧客情報をIT化したことで配達時間が短縮されミスも減少し、結果的に時間外労働の削減につながりました。

記念日休暇の創設は、子どもの1歳の誕生日は一生に一回しかないため、「従業員と家族の特別な日を、会社としても大事にしている」というメッセージを従業員に伝えたいと思い導入しました。この制度の導入をきっかけとして、従業員が、家族の都合等で休暇を取得することを遠慮してしまうような雰囲気が、少しずつ変わっていると感じます。

5.今後の課題と展望等

当社では、事業部や店舗ごとに繁忙度やスタッフの人数が異なるので、業務や負荷の平準化にこだわりすぎず、できることからワーク・ライフ・バランスの取組を進めていきたいと考えています。柔軟な運用を進めつつ、公平性の観点からは、できる限り明文化し、制度を整備することにも取り組んでいきたいと考えています。また、

仕事と介護の両立支援を想定して準備を進めておくことも今後の課題となっています。

今後は、子どもの1歳の誕生日に限らず、家族の特別な日に記念日休暇の取得ができるよう運用を変えていきたいと考えています。大きな予算をかけなくても、工夫次第で取り組めることはたくさんあるので、ワーク・ライフ・バランスの取組と会社の成長を両輪で進めていきたいと考えています。そして、どうせやるならば、従業員がわくわくする楽しい取組を進めていきたいと思っています。



取締役 営業部長
真下 竜介さん

イクボス VOICE

少ない人数でも、工夫次第で休暇取得を促進できます

当店の部下が、社内ですべて男性で育児休業を取得することになりました。今まで、女性部下の仕事と家庭の両立をサポートした経験はありましたが、自分自身も含めて男性の育児・家事参加に関しては経験がなく、多少の戸惑いもあります。しかし、部下が働きやすい環境づくりのために、男性部下の仕事と家庭の両立支援は、今後取り組んでいかなければならない課題だと考えています。仕事と育児の両立は、これまでも甲斐で急きょ数日休むことにも対応できていたのだから、育児休業に対応できないわけではないと考えています。休暇の取得時期が事前に分かれば、当店のよう少ない人数であっても、シフトの予定を組んでおくことができます。今後、男性の育児休業取得が特別なことではなく当たり前になるよう、子育てを楽しんで、自然な形で職場に戻ってきて欲しいと思っています。

当店は365日営業で、少ない人数でやりくりしていますが、コミュニケーションを密にすることで、臨機応変に休みを取得できるよう工夫しています。記念日休暇が導入されてから、休暇を取得しやすい雰囲気ができつつあります。現場を管理する立場としては、従業員全員が対象となるような記念日休暇に改定されると良いと考えています。

仕事を充実させるためには、家族の協力が不可欠だと考えていますので、部下の家族も含めて、コミュニケーションを図れるような取組を進めていきたいと考えています。



DD沼田インター店
マネージャー
清水 諭さん

自分の子どもの1歳の誕生日に休んだことが記念日休暇の創設につながりました



DD沼田インター店
片野 誠也さん

2015年に、子どもの1歳の誕生日を勤務シフトで休みにしようとしていたところ、社長から「せっかくだから有給休暇を取得してはどうか」と声を掛けていただいたことが、記念日休暇創設のきっかけとなりました。それまでは、やむを得ない理由がないと有給休暇を取得しづらい雰囲気がありました。しかし、記念日休暇が導入されてから社内の休暇に対する考え方が少し変わってきて、家族を含めて従業員を大切にしようという会社の姿勢をありがたく感じています。

子どもが生まれてからは、保育園の行事に合わせて休みを組んだり、周囲の方々に家族の話をしてコミュニケーションをとるように心掛けています。休みや勤務時間が不規則なのは業務上仕方ないところですが、今後は、周囲の方々の調整ができれば、決まった曜日に早帰りすることに挑戦してみたいです。保育園や地域の行事は毎年ほぼ決まった時期に行われるので、年間を通した勤務シフトの組み方ができると、より休暇が調整しやすい環境になるのではないかと考えています。

子どもが小さいうちは、できるだけ育児に参画したいと考えています。子どもが成長するに従い、時間配分を仕事にシフトしていき、資格の勉強をするなどして役職を目指していきたいです。

ワークスタイル変革に取り組み、労働時間削減に成功 意識を変えることで、仕事のパフォーマンスは維持できる

日本航空株式会社

設立：1951年
本社所在地：東京都品川区
事業内容：運輸業
従業員数：11,224名(うち女性6,766名)



特徴的な取組

- ✔ ITの活用により、場所にとらわれず柔軟に働ける環境を整備
- ✔ 会議、電話・メール、退社時間の全社ルールの徹底
- ✔ ワークショップによる意識改革

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社は2010年に経営破たんしました。更生計画に従って5万人から3.2万人に人員削減を行ったことから、従業員一人ひとりが活躍できる風土を作る必要に迫られました。真の実力主義を掲げ、2011年は出身会社による活躍の場や待遇の違いの撤廃、2012年はグローバルな活躍、2014年からは女性活躍推進に取り組みました。取組の中で、従来の長時間労働を前提とした働き方を見直す必要性を認識し、2015年から3年計画のワークスタイル変革の取組を開始しました。社長がメッセージとして発信した「目指す姿」(「全社員が、生産性高く、やりがいをもって働き成長する」「生み出された時間を社員一人ひとりが自身の時間の充実にあて、さまざまな経験を通じて成長する」「これらの社員が生み出す、より付加価値の高い仕事の成果により会社も成長する」)を実現すべく、グループ一丸となってワークスタイル変革に本気で取り組んでいます。

2.取組・制度の具体的内容

場所にとらわれず働ける環境づくりのため、資料の電子化と共有化の徹底、フリーアドレス制の導入、ITインフラの整備(ノートPC、スマホ、VDI(仮想デスクトップ))を4,000人の従業員に支給)を実施しました。ITインフラを最大限に活用してもらうため、PCやスマホの使い方などを気軽に質問できる「IT駆け込み寺」を人事部内に設置しました。また、勤務時間帯選択制度(所定8時間

の勤務時間を15分~30分単位で設定)、フレックス勤務制度(10時~15時のコアタイム)、在宅勤務制度を整備拡充し、利用しやすい職場の雰囲気醸成するため従業員への周知を行いました。

勤務時間管理の取組として、会議は17時半まで、電話やメールは18時半までとし、遅くとも20時までに退社する全社ルールを設け、徹底しました。全部門別の残業実績、年休取得実績、パソコンログの乖離見える化し、全部長が分析結果と対策を経営層に報告しています。

そのほか、JALグループ約5,000名を対象とした「意識改革」ワークショップを実施し、ワークスタイル変革に取り組む目的、計画、スキルについて社内の成功経験の共有を図っています。ワークショップは今までに5回、繰り返し実施し、従業員の意識改革に取り組んでいます。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 在宅勤務利用者の7割が男性従業員
- 電話やメールの最終時刻を全社で徹底

場所にとらわれない働き方を進めた結果、在宅勤務制度の利用実績が上がり、利用者の7割が男性従業員、また3割が管理職となっています。ITインフラの整備や制度について繰り返し周知したことにより、制度を利用しやすい雰囲気ができてきた成果だと感じています。また、全社ルールを設け、勤務時間管理の取組を徹底した結果、勤務時間中に集中力を持って働き、早帰りを実施する従業員が増えました。従来は長時間労働をしていた男性従業員からも「もう元には戻れない」という声を聞くようになりました。

4.取組による効果



在宅勤務制度を利用した従業員の声を徹底的に聞き、申請方法を簡略化したり、実家やカフェなど自宅以外での勤務も可とするなど、使いやすい制度とすべく何度も見直した結果、2015年4月に73件だった月間利用件数が、2016年下期には400件を超え、2016年度は年間4,000件を超える見込みです。

ワークスタイル変革では、労働時間を削減しても、IT活用による業務の効率化や意識改革による勤務時間中の集中力アップにより、仕事のパフォーマンスは維持できることがわかりました。また、育児や余暇の充実のために定時退社をすることに負い目を感じる必要がなくなり、従業員の満足度が向上しました。さらには、従業員の健

イクボス VOICE

周囲への感謝の気持ちを大切にしています

当社には電話やメールは18時半までというルールがあり、私も他の管理職も徹底して守っています。何気なく返信した1本のメールが、部下に時間外労働をさせてしまうかもしれないと気付いたからです。部下には早く帰るよう声掛けをし、自分も早く帰るよう心掛けています。経営層からも繰り返しメッセージが発信され、今は意識改革を根付かせる時期だと考えています。昨年、フリーアドレス制が導入され、グループメンバーの席がばらばらとなったため、毎朝朝礼を実施しています。仕事以外のことも話してもらい、何気ないコミュニケーションからお互いの状況を理解することが、働きやすい職場づくりには欠かせないと感じています。

3人の子育ての経験から、仕事と育児の両立のためには、職場の理解と周囲への感謝の気持ちが必要だと思っています。今年、末子が小学校に入学して、15年続いた保育園の送迎はなくなりましたが、今も妻と家事や育児を分担しているので、メリハリのある働き方を心掛けています。休日には少年野球チームの監督をしていますが、本気で物事を伝え、理解してもらうためには目線を合わせて話をしなければならないという基本的なことを子どもたちから学んでいます。この経験は、仕事においても役立っていると感じています。



IT推進企画部
旅客営業グループ
グループ長
山口 嘉剛さん

康が増進したり、多様な働き方が浸透することで、育児及び介護休業中の従業員が、早期の職場復帰を検討するという効果も現れました。

5.今後の課題と展望等

全グループ会社において、一枚岩で取組を進めていくことが今後の課題です。そのため、イクメンやイクボスによる働き方改革の成功体験や好事例の共有を図っていきたく考えています。また、業務プロセスの見直しを行い、一層の生産性向上を追求していきたいと考えています。さらには、意思決定のスピードアップや新たな価値創造に取り組み、2017年度末までにワークスタイル変革の完遂を目指します。



(右)人財本部 人事部
ダイバーシティ推進グループ
マネジャー
宮下 雅行さん
(左)人財本部 人事部
ワークスタイル変革推進室
アシスタントマネジャー
久芳 珠子さん

勤務時間の有効な使い方を常に考えています



開発部空港サービス
客室仕様グループ
渡邊 光彦さん

2014年に妻の職場配置が変わったことをきっかけに、夫婦で育児や家事を分担しています。現在は勤務時間帯選択制度を利用し、9時半から18時半の勤務時間を9時から18時に繰り上げ、月曜日と水曜日の週2回、保育園のお迎えを担当しています。勤務時間帯選択制度等の柔軟な働き方について、社長のコミットメント等を通じて繰り返し周知されたことによって、負い目を感じることなく定時退社ができる雰囲気が醸成されたと感じています。また、会社からノートPCやスマホが支給され、緊急の場合にはいつでもどこでも対応できる安心感ができたことも、定時退社を後押しする要因の一つだと思います。職場の方々には快く送り出してもらっているので、感謝の気持ちとともに、業務で実績を上げなくてはという緊張感もあります。

働き方改革に取り組んでみると、時間を捻出することの大変さを実感しています。朝の通勤中に一日の流れをシミュレーションし、勤務時間をいかに有効に使うか常に考えるようになりました。さらに、副次的な効果として、退社時間が早まり生活リズムが規則正しくなったことにより、体調が良い状態で日々の業務に取り組んでいます。全力で仕事に取り組むためには、体調を整え余暇を充実させることも必要だと考えています。

上司・部下相互に歩み寄ってワーク・ライフ・バランスを実現し、組織の成果を高める「イクボスの育成」に注力

日本たばこ産業株式会社

設立：1985年
 本社所在地：東京都港区
 事業内容：製造業(国内外たばこ事業、加工食品事業、医薬事業等)
 従業員数：7,138名(うち女性1,036名) (2016年12月31日時点)



特徴的な取組

- ✓ 全役員及び全管理職を対象にイクボスセミナーを実施し、イクボスの実践に注力
- ✓ 育児・介護関連制度の拡充とともに、働き方の柔軟性を高める制度も拡充
- ✓ イン트라ネットサイト「はたらしく。」を通じ、ダイバーシティについて積極的に社内に発信

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

厳しい競争の中で生き残るためには、マネジメントの効率性よりも、人材の多様性から生まれる効果を重視する組織へ変革していくことが必要不可欠であるとの認識のもと、2013年多様化推進室を設置しました。社員の価値観が多様化する中、育児・介護に限らず、仕事とプライベートの充実に向け、労働時間に関する意識改革や柔軟な働き方を可能とする制度の整備の取組など「働き方改革」を進めることとしました。制度/仕組み(ハードウェア)が有機的に機能するために、「ソフトウェア」としてイクボスの考え方を導入しています。イクボスの考え方は「ダイバーシティマネジメント」そのものであり、職場のメンバーの価値観や生活スタイルの違いを受容・尊重し、組織の業績向上へつなげられる上司の育成を行っています。

2.取組・制度の具体的内容

イクボスの育成に向けて社長をはじめとした全役員、全管理職向けのイクボス実践セミナーを2015年度から開催し、座学よりも実践に比重を置いたワークショップを展開しています。職場で起こり得る現実的な事例をテーマにしたロールプレイを実施し、いかにして部下の考えや価値観を引き出し、どのように相互理解を図るか等を疑似体験し、受講者間のアドバイスを通じて、職場での実践に活かしてもらっています。上司だけでなく部下にも理解・実践を促すため、イントラネット上にイクボスサイトを立ち上げています。その中でゲーミフィケーションを活用し、気軽に楽しく学べる基礎知識や実

践のヒントを掲載しています。また、自分らしい働き方をサポートする多様なワークスタイルに関するイントラネットサイト「はたらしく。」を開発しています。その中で、ダイバーシティに関する全役員からのメッセージをはじめ、上述のイクボスサイトや「ワーク・ライフ・バランス」「育児・介護」等をサポートするコンテンツを展開し、制度の利用方法や社員による活用事例、有識者へのインタビュー内容などを紹介し、仕事とプライベートの両面で役に立つ情報を掲載しています。

さらに、ワーク・ライフ・バランス推進のため、従来の育児・介護関連制度に加え、2015年4月に早期復職支援や育児・介護関連費用補助等の制度“Work Style +Plus”を導入しました。また、2016年8月から、全部門で始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ、フレックスタイム制度のほか、テレワーク(在宅勤務制度:週2日間まで)を試行し、2017年3月から本格導入しています。その他、一定時刻以降の残業の原則禁止、ノー残業デーの設定等の取組を行っています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

■妻産休暇の取得率が上昇

働き方改革や「はたらしく。」を通じた積極的な情報発信により、少しずつワーク・ライフ・バランスの重要性について理解する従業員が増えてきました。男性の育児参画についても理解が進んでおり、配偶者の出産に際して取得可能な妻産休暇(配偶者の出産日の前日から3か月以内に取得可能な休暇(5日間、有給)。分割取得も可能)の取得者は増加傾向にあります。

4.取組による効果

職場業務効率化

総労働時間の減少

当社ではこれまで仕事中心型の従業員が多く、働き方改革への理解がなかなか進まない従業員もいましたが、「はたらしく。」のサイト上で役員が働き方改革についてたびたび情報発信したこと等により、全社の意識改革が少しずつ進んできました。働き方改革により職場の生産性も向上し、時間外労働は減少傾向にあり、年次有給休暇の取得状況は8割を超えています(2015年度)。

また、イクボス実践セミナーの受講者アンケートにおいて「イクボス的マネジメントを実践してみようと思いませんか」との質問に対し、「非常にそう思う」、「そう思う」の合計は100%に達しており、各種の取組の結果、イクボスとしてのマネジメントの重要性、有用性について、全管理職に対して一定の理解が図れたと思っています。

イクボス VOICE

コミュニケーションの活性化に努めています

私は現在、5名のチームを管理する立場であり、このうち、育児フレックス勤務制度の利用者は3名(男性2名、女性1名)います。以前は長時間労働も多く、まずはその体質を変えるため、時間内にできない業務を見直し、取捨選択しました。今は、普段であれば残業はほとんどありませんし、繁忙期にも遅くとも20時には全員退社しています。また、誰もが休みやすい環境を整備するため、担当業務を少しずつ重複させることにより、一人が休んでも別の人が担当できるようにしました。また、コミュニケーションにも注力し、着任当初はメンバー一人ひとりとミーティングの機会を設定しました。その結果、メンバー間のコミュニケーションが活発化し、互いがサポートし合えるようになり、組織全体がいきいきしてきたと感じています。

私は、マネジメントにおいては成果を重視し、細かいところまでは管理しないようにしています。また、部下も人格のある一人の人間であり、当然、プライベートや家族がある、ということに常に意識するようにしています。

今後、全社でより柔軟な働き方を推進したいと考えています。同時に、テレワーク等が進むと、従業員同士のコミュニケーションは減ってしまう部分もあるため、社内のコミュニケーションを活性化させる取組も増やしていきたいと考えています。



人事企画部 次長
内田 亮二さん

5.今後の課題と展望等

イクボスに関する管理職の理解は深まりましたが、今後は、職場における部下との対話が実践の鍵となります。受講者のアンケート回答から、さまざまな状況に応じた部下へのアプローチ方法について悩みを抱えている管理職が多いことから、今後はメンバーの価値観の違いを認め、相互理解に繋がる対話を促すために、職場単位の実践サポート企画を展開していきます。

今後はさらに、多様な働き方を通じた組織風土改革を推進していく必要があると考えています。



(右)人事企画部 課長代理
近藤 正人さん
(左)多様化推進室 主任
峰 伸吾さん

仕事を充実させるためには、ライフの充実が重要です



たばこ事業本部
中国事業部 主任 戦略担当
高田 秀哉さん
(入社9年目)

私は今年(2016年)結婚し、第1子が誕生しました。配偶者は結婚前まで名古屋駐在だったため、それまでは週末に私が名古屋に通っていました。具体的には、金曜日には始業時間を繰り上げて7時出社し、15:40に退社して名古屋に向かい、月曜日はテレワーク勤務の制度を利用していました。上司には事情を伝えてあり、理解も得られていたため、制度の利用はしやすい環境でした。上司とは仕事のみならずプライベートについても気軽に話ができる関係ですが、コミュニケーションはできるだけ密に取るよう、心掛けてきました。

妻の出産に際しては、妻産休暇を2回に分割して計5日間取得しました。現在は妻が育児休業中ですが、妻が職場復帰するタイミングで私が2か月程度、育児休業を取得する予定です。

仕事をより充実させるためには、ライフの時間が充実していることが重要だと考えています。このため、ワーク・ライフ・バランスのために使える制度等については、積極的に使っていきたいと考えています。自分が率先して利用することにより、周りの人が制度を利用しやすくなればと思っています。

働きやすい環境づくりが従業員の活躍を促し 会社の業績向上につながる

万協製薬株式会社

設立：1960年
本社所在地：三重県多気郡
事業内容：製造業(医薬品、化粧品)
従業員数：130名(うち女性65名)



特徴的な取組

- ✓ 日報を従業員全員が見られるようにし、コミュニケーションツールとして活用
- ✓ 「カエル会議」で業務プロセスを見直し、解決に取り組む
- ✓ プチコミファミリー制度で多様性を認め合う職場づくり

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社は、1995年に阪神淡路大震災によって工場が全壊した後、現在の三重県多気町に本社工場を移転し、再創業しました。新たな土地で、人を雇い育てるために「どうしたら従業員が会社の仕事に楽しく取り組めるか」を考えてきました。また、専務(社長の配偶者)自身が、3人の子育てをしながら製品開発の仕事をするこの難しさを実感してきたことから、ワーク・ライフ・バランスという言葉が広まる前から、仕事と育児を両立させるためにさまざまな取組を行ってきました。2015年度には、三重県のワーク・ライフ・バランス推進サポート事業に参加し、社内のキーパーソン2名を中心に、より一層の働き方改革に取り組んでいます。

2.取組・制度の具体的内容

当社では、10年ほど前から、従業員全員が見られる形で日報をつける仕組みを導入しています。全従業員が他部署の業務を知ることができ、誰もがコメントできるコミュニケーションツールとして活用しています。時間外労働削減のため、毎月中旬に当月の時間外労働時間を全従業員にメールで周知し、自己管理を促しています。メールを送付する時点で、時間外労働時間が月の上限の半分である22.5時間を超える場合に警告が出る仕組みになっており、警告が出た従業員は自らノー残業デーを設定し日報で宣言します。日報を通じて他の従業員のノー残業デー宣言や業務状況を互いに把握することにより、チーム内で助け合ったり、社長からアドバイスを行っ

たりするようになりました。

また、業務プロセスを見直すための議論の場(「カエル会議」)を設け、今まで時間がかかっていた業務について、なぜ時間がかかるのか考えて仕事のやり方の見直しを行い、日常業務で「もやもやしていること」の解決の一つひとつ取り組みました。

当社では、社員とのコミュニケーションを活性化させるため、プチコミファミリー制度という仕組みを導入しています。これは、社内の異なる部門に所属する8人で「ファミリー」を作り、社員旅行(会社から1週間の連続休暇と費用を支給(海外旅行は1人10万円まで、国内旅行は1人5万円まで))や食事会(1回あたり3,000円/人を会社から支給)を行うものです。毎年ファミリー替えがあり、部門や役職に関係なくさまざまな従業員とのコミュニケーションが生まれる機会となっています。

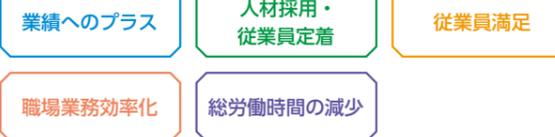
3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 毎年数名が育児のための特別有給休暇を取得
- PTA会長や学童保育の役員を担い地域貢献

当社には、子どもが3歳になるまでに5日間取得可能な、育児のための特別有給休暇制度があります。毎年1~2名の男性従業員が同休暇を取得しており、今年度は3名が取得予定です。取得を促すため、子育て経験者であるワーク・ライフ・バランス推進キーパーソンから声掛けを行っています。不定期に開催される万協パパママ会では、育児をしながら働くことに関して、悩みの共有や情報交換を行っています。また、当社では、地域への貢献活動を奨励するため、PTAなどの役員を担っている場合に手当(役職により

3,000~5,000円)を支給しています。実際に、PTAや学童保育等の役員を引き受け、積極的に地域活動に参加している男性従業員も複数います。

4.取組による効果



当社の昨年の売上は、前年比で30%増となりました。従業員が働きやすい環境をつくることで、会社の業績向上につながっていると考えています。また、プチコミファミリー制度により、部門や役職を越えて相談や情報交換が気軽にできるようになったおかげで、会社を辞める前に相談したり、悩みが打ち明けられるようになり、2006年度に18%だった離職率が2015年度には6%以下に減少しました。そのほかにも、職場内でコミュニケーションを取りやすくなり、業務上の意思決定がスピーディーになるという効果もありました。

メールや日報で労働時間を従業員全員に見える化することによって、各自終業時間を意識するようになり、時間外労働を削減することができました。休暇を取得しやすい風土も浸透し、当社の有給休暇の取得率は80%となっています。

「カエル会議」を行った生産管理課では、業務プロセスの見直しに取り組んだ結果、毎月の時間外労働のメールで警告の対象となる者がいなくなりました。また、削減できた時間を有効活用しようと有志で映画鑑賞に行くなど、課内のコミュニケーションの一層の活性化にもつながりました。

5.今後の課題と展望等

当社では、ワーク・ライフ・バランスの意識は既に社内に浸透していますが、まだ改善の余地はあると考えています。今後は、仕事と介護の両立へのサポートや、テレワークの展開など、従業員の状況に応じて柔軟に進めていきたいと考えています。



(右)品質管理部
服部 美穂さん

(左)品質管理部
木村 真吾さん

(中央は松浦社長)

イクボス VOICE

従業員全員が活躍でき、仕事を楽しみと思える 職場づくりを目指したい

当社では、日報を従業員全員に開示していますが、従業員には仕事以外の一言を必ず添えるように伝えています。例えば、季節の事柄や子どものこと、社長への提言など、どんなことでも良いのです。仕事の状況に加えて、従業員のパーソナリティやプライベートでの出来事を社内でも共有することで、デジタルの中にも血の通ったコミュニケーションが大切だと考えています。

また、従業員から社長に直接提案できる仕組みがあります。従業員からの提案書は、私が一筆コメントを書いて廊下に掲示し、素晴らしい提案には金一封(300~1,000円)を贈呈しています。そして、提案されたことは、まずはやってみることにしています。このような取組を行っているのは、言いたいことが言える職場環境が、多様性を認め合える職場づくりにつながると考えているからです。プチコミファミリー制度も、会社の中に多様性が存在することを認め合うことを目的として始めました。そのほか、会社で得た知見やノウハウを地域活動で活かすことが地域貢献につながると考えているため、積極的に地域や学校の行事に参加することを推奨しています。

ワーク・ライフ・バランスの機運が高まっていますが、本来は一律に「早帰り」というステレオタイプにはめ込むのではなく、一人ひとり、それぞれの仕事と家庭のバランスがあると思っています。当社では、従業員各人の状況に応じた多様な働き方を認めており、仕事では個性を活かしてほしいと考えています。個人的には、研究に没頭している姿や、夢中で仕事をしている姿は素晴らしいと思っていますので、法律やルールを遵守した上で、従業員の成長をどうサポートしていくかが今後の課題であると考えています。



廊下の壁一杯に掲示された提案書



代表取締役 社長
松浦 信男さん

頭取含む全役員、部支店長が「イクボス宣言」を実施し、ワーク・ライフ・バランスの取組を加速

株式会社北陸銀行

設立：1943年
 本社所在地：富山県富山市
 事業内容：金融業(普通銀行業務等)
 従業員数：2,809名(うち女性1,123名)



特徴的な取組

- ✓ 頭取を含む全役員、部支店長で「イクボス宣言」を実施
- ✓ 労使協同でワーク・ライフ・バランスの取組を推進
- ✓ ワーク・ライフ・バランスを目的とした時差出勤制度を導入

1.取組のきっかけ

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当行では、平成19年7月に「北陸銀行Better Work, Better Life」宣言を公表し、両立支援制度の拡充を含めた働きやすい職場環境の整備を進め、仕事と家庭生活の両立をサポートしてきました。この宣言を通じて、職員に対しても、働きやすい職場を目指すことを表明しています。

平成28年7月には次世代育成支援対策推進法に基づくプラチナくるみん認定を取得しており、現在取組中の第4期一般事業主行動計画では、「男性職員の育児休業取得率50%以上」、「ワーク・ライフ・バランス目的の時差出勤の利用促進」、「年次有給休暇取得率55% (平成29年度)」という目標を掲げて取組を進めています。

2.取組・制度の具体的内容

当行では、平成18年から、労働組合との連携によりワーク・ライフ・バランス検討委員会を年2回開催して課題等を検討するとともに、労使協同でワーク・ライフ・バランスガイドブックの発行、育児休業者向け復職セミナーの企画・開催等に取り組んできました。平成26年には、ワーク・ライフ・バランス向上運動を開始し、男性職員の育児休業取得促進の取組を始めました。各部支店長に、部下の育児休業取得を推奨するよう呼び掛けるとともに、行内報「HOKUGIN JOURNAL」において、育児休業を取得した男性職員による体験談や、育児休業の申請方法等を掲載し、積極的に情報提供を行っています。

平成27年11月に富山県がNPO法人ファザーリング・

ジャパンとタイアップして「イクボス宣言」を実施しました。当行においても働き方改革を課題と認識していたなか、趣旨に賛同し、取組を加速させるべく、翌年2月に富山県内の企業として初めて「イクボス宣言」を行いました。宣言当日は、管理職向けイクボスセミナーを開催した後、頭取、役員をはじめ、富山県内の部支店長全員参加の下で、宣言を行いました。県外の部支店長にも「イクボス宣言」の用紙を送付し、それぞれ宣言を行いました。

ワーク・ライフ・バランス推進のための取組として、平成28年6月から全職員を対象に時差勤務を可能としています(7:10~11:10までの間で毎月10出勤日を上限として、出社時間の選択ができる制度(通常の就業時間は8:40~17:10))。また、年次有給休暇取得促進のための取組として、全職員が昨年対比プラス1日休暇取得をするように呼び掛けを行っています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

■育児休業取得率が大幅向上

■所定外労働時間が減少

男性職員の育児休業取得率は、10年前には0%でしたが、平成27年度には53.2%となりました。特に、「イクボス宣言」後は、支店長が対象となる男性職員に対して、積極的に取得の声掛けをするようになり、現場レベルで意識が変わってきた結果、育児休業取得率も大幅に上昇しました。

また、全社で働き方改革として意識改革や業務効率化を進めた結果、所定外労働時間が減少し、年次有給休暇取得率が向上しました。

4.取組による効果

人材採用・
従業員定着

従業員満足

職場業務効率化

総労働時間の減少

育児休業取得率は男女ともに10年前と比較して大幅に改善しており、現在では、女性職員はほぼ100%、男性職員も53.2%となりました(平成27年度)。男性職員による育児休業取得が進んだことで、配偶者やその家族等から、感謝の声が多く寄せられるようになり、取組に弾みがつきました。

働き方改革により、業務効率化に取り組むと同時に意識改革も進め、効率的な働き方を全社的に推進した結果、平成25年度には30時間/月であった平均所定外労働時間は21時間/月に減少しました。また、年次有給休暇取得促進の取組についても、1週間休暇やリフレッシュ休暇等の制度休暇に1日有給休暇を追加して取得するプラス1日休暇取得の取組を進めた結果、平成27年度の年次有給休暇取得率は51.3%になりました。

イクボス VOICE

職員にとって身近な存在でありたいと思っています

現在の支店には子育て世代の職員はいませんが、イクボスセミナーを受けたことや、以前から育児だけではなく全職員の仕事と生活の調和が重要であると考えていたこともあり、「イクボス宣言」をしました。「イクボス宣言」はいつも忘れることのないよう、机の後ろに掲示しています。

職員とのコミュニケーションを図るため、職場の行事等には積極的に参加するようにしており、若手職員にとって「近い存在でありたい」と考えています。また、会社のアスリートクラブのマラソンにも積極的に参加しており、毎週土曜日の朝と一緒に走っています。仕事場に限らない気軽なコミュニケーションはお互いを知るうえで大事なことだと実感しています。

職員に対しては、公私ともに充実した生活を送って欲しいと願っています。部下には働く時間に限らず、人生のさまざまな相談を聞いてあげたいと思っており、職員の悩みごとに寄り添っていきたくと考えています。



富山駅前エリア統括
兼 富山駅前支店長
名徳 隆嗣さん

5.今後の課題と展望等

今後は、現在進めている働き方改革を一層推進し、業務の効率化を図っていきます。全職員にタブレット端末を配付して営業効率を高める等の取組を引き続き行っていく予定です。

また、一連の取組の成果として、平成28年7月には富山県内で初めてとなるプラチナくるみん認定を取得しておりますが、男性職員の育児休業取得率や時差出勤利用率の向上、年次有給休暇の取得促進についても、更なる取組を進めます。

今後、地域経済の縮小や労働力人口の減少が想定されるなかで、長期安定的に労働力を維持・確保していくことが銀行の成長・発展に不可欠と考えています。そのためにも、仕事と家庭を両立して活躍できる職場環境の整備に努め、育児や介護等に留まらず、職員の生活上のニーズに最大限応えうる体制の整備に尽力していきたいと考えています。



(左) 経営管理部
人事企画グループ 部長代理
曾良 亮太さん
(中) 経営管理部
ダイバーシティ推進室長
山口 秀子さん
(右) 経営管理部
人事企画グループ 主査
小川 英之さん

子どもが生まれてから、 終業時間を早めていきました



総合企画部 調査役
山田 哲也さん
(入行13年目)

長女の誕生に伴い、3日間の育児休業を取得しました。出産は予定外のタイミングとなってしまいましたが、事前に上司に相談をしていたこともあり、快く休暇に送り出してもらうことができました。

以前は時間外労働をすることもありましたが、結婚を機に、家族に対する責任感が芽生えたことにより、仕事と生活の調和を目指すようになりました。特に、子どもが生まれてからは、積極的に子どもと関わりたいと思い、18:30には仕事を切り上げるようになりました。仕事の効率を高めるため、上司と相談して業務の効率化や見直しを行うことによって、段階的に終業時間を早めていきました。

現在の部署は、着任して間もないことから、まずは業務に慣れることが重要であると考えていますが、業務に慣れたら次は、以前と同様に業務の効率化を進めていきたいと考えています。

ワーク・ライフ・バランスや男性の家事・育児参画の推進を通じ、女性の活躍推進に取り組んでいます

北陸電力株式会社

設立：1951年
 本社所在地：富山県富山市
 事業内容：電力事業(電力事業、ガス、熱供給事業等)
 従業員数：5,011名(うち女性467名)



特徴的な取組

- ✓ 男性の育児・家事促進のため配偶者出産休暇を拡充、家族参加型育児復帰セミナーも実施
- ✓ 従業員の意識改革のため、経営トップがさまざまな機会に情報発信
- ✓ 働き方の柔軟性を高め、総実労働時間の短縮を推進

1.取組のきっかけ

多様な人材の
確保・活躍

働き方見直し

男性育児等
参画支援

当社では、平成26年10月に「全社女性WG」を立ち上げ、女性活躍のための施策を取りまとめ、トップへ提言しました。この施策に基づいて平成27年4月に女性活躍をはじめとしたダイバーシティ推進のための専任組織「プログ्रेस推進チーム」を設置しました。施策は3つの大項目(「1. 意識改革・コミュニケーションの充実」、「2. ワーク・ライフ・バランスの浸透」、「3. 女性社員のキャリア育成」)から構成されており、これに基づいてワーク・ライフ・バランス推進の取組を進めることとしました。

総実労働時間の短縮及び休暇取得促進については、以前から目標値を設定し、各職場で目標達成のための取組を進めてきましたが、女性活躍推進の取組を進めるにあたって、改めて全社で推進することとしました。

2.取組・制度の具体的内容

より柔軟な働き方を実現するため、以前から導入していたフレックス制度においてコアタイムを廃止し、1日の最低勤務時間を1時間としました。また、育児短時間勤務制度を小学校3年生の年度末まで延長するとともに、始業・終業時刻をフレキシブルに選択可能としました。

男性の育児・家事への参加を促進するため、配偶者出産休暇(特別休暇・有給)を3日から5日間に拡充しました。また、託児所付の家族参加型育児休業復帰セミナーも実

施しています。これは配偶者が社外の人であっても参加可能で、参加実績もあります。さらに、男性の働き方改革を進めるため、全管理職を対象に働き方改革とイクボスをテーマにセミナーを開催し、社長及び当社幹部・グループ会社トップ71名による「イクボス宣言」も実施しました。

全従業員の意識改革を進めるため、経営トップはさまざまな機会をとらえ、ワーク・ライフ・バランスの重要性等について情報発信しており、平成27年10月には、内閣府が支援する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言にも賛同しています。

総実労働時間の短縮については、全社目標のほか、職場単位で総実労働時間及び休暇取得目標を設定し、職場の目標管理項目としてその達成状況を管理するほか、全社掲示板に職場ごとの状況を月次で掲載することにより、全社に各職場の状況を開示しています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

- 配偶者出産休暇は約8割が取得
- 働き方改革により総実労働時間は減少

配偶者出産休暇については、制度が十分浸透しており、取得に対する理解が浸透していることから、ここ数年では概ね8割程度の取得率となっており、男性の育児参画は進んできています。

また、男性の働き方改革や総実労働時間短縮の取組により、労働時間は減少傾向にあります。

4.取組による効果

人材採用・
従業員定着

従業員満足

職場業務効率化

総労働時間の減少

総実労働時間短縮の取組により、労働時間は平成24年度には1,956時間でしたが平成27年度には1,949時間に減少しました。休暇取得日数については、平成24年度には12.1日でしたが、平成27年度には13.7日まで増えました。

働き方の柔軟性を高めるために導入した各種制度は、多くの従業員が利用しており、制度が有効に機能して、従業員の働きやすさが向上したと考えています。

また、女性の役職者数は、この2、3年で増加傾向にあり、働きやすさが向上したことに加え、女性の意識改革も進み、従業員のモチベーションが向上していると考えています。

イクボス VOICE

メールマガジンで メッセージを伝えています

かつては仕事中心の生活をしてきたこともありますが、3年ほど前から、社長からの「ワーク・ライフ・バランスが重要である」というメッセージを受けて考え方を見直しました。また、私自身も家族に負担をかけてきたという思いもあり、過去の自分のような働き方を若い人たちに欲しくないと考え、ワーク・ライフ・バランスの推進に努めることとしました。

週1回、部員に対してコミュニケーションを図るため、メールマガジンを発行しています。毎回、さまざまなトピックスを取り上げる中で、ワーク・ライフ・バランスの大切さや、私自身がプライベートを楽しんでいること、業務改善で仕事を見直し効率化することの重要性等を発信しています。

誰もが気兼ねなく休暇を取得できるようにするため、業務シェアを進め、可能な限り複数の担当で分担するようにしています。また、誰かが休んだ時には相互にカバーし合うことで、お互いを尊重し、支え合う雰囲気をつくることを重視しています。仕事の効率化を進めたことにより、3年前と比較して残業時間が減り、休暇取得日数も増えてきました。また、私自身が休暇を積極的に取得することにより、今まで休暇を取らなかった部下も取得するようになってきたと感じています。



石川支店 金沢電力部 部長
池田 幸夫さん

5.今後の課題と展望等

現在、働き方改革に取り組んでいるところですが、引き続き管理職をはじめ全従業員の意識改革を推進する必要があると考えています。こうした中、イクボス宣言に併せ、イクボス企業同盟に加盟したこともあり、加盟企業との交流から先進的な取組を学び、当社にあった新たな取組を検討していきたいと考えています。

また、育児や介護により働く時間や環境に制限のある従業員とその職場の更なる支援に向け、職場の課題やニーズを改めて把握したうえで具体的な施策を検討し、更に従業員が働きやすい職場環境の整備に努めていきたいと思っています。



人事労務部 プログレス推進チーム
ダイバーシティ推進担当
河上 彩花さん

朝はフレックスタイム制度を利用し 子どもを送っていきます



経営企画部
経営分析チーム
奥村 俊輔さん
(入社10年目)

私には現在、2歳半ともうすぐ満1歳になる二人の子どもがいます。妻は、現在育児休業中ですが、間もなく復職を予定しています。第1子が誕生した際、妻の退院に合わせて2週間の育児休業を取得しました。当時、男性の育児休業取得実績は少なく、私が全社で3人目でしたが、職場が育児休業の取得を推奨してくれました。しかし、その後業務が非常に繁忙となり、残業も多い毎日を過ごしていました。

第2子の誕生に際して、有給休暇を利用し産前産後にまとまった休暇を取得しましたが、その時に改めて、第1子の育児休業取得後、全く育児に携わっていなかったということに気づいて反省し、自身のワーク・ライフ・バランスを見直すこととしました。そして、育児中は、朝が非常に重要であると考え、週に2、3日、フレックスタイム制度を利用して、子どもに朝食を食べさせて、保育園に送ってから出社しています。

制度を利用している立場として、労働時間は短くても、レベルを落とすことなく、きっちり成果を上げるように心掛けており、PCの技術を習得して業務効率化に努める等、自分自身でできることから取り組んでいます。

1日100食を売り切ったら閉店するビジネスモデルでモチベーション向上とワーク・ライフ・バランスを実現

株式会社minitts

設立：2012年
 本社所在地：京都府京都市
 事業内容：飲食業(1日100食限定の定食提供等)
 従業員数：18名(うち女性13名)



特徴的な取組

- ✓ 1日100食限定とし、完売したら閉店することで、従業員のモチベーションを高めるとともに、ワーク・ライフ・バランスを確保
- ✓ 余裕をもって人員確保することにより、従業員の有給休暇取得をサポート

1.取組のきっかけ

働き方見直し

当社の創業者である現社長は、かつて夫婦とも一般の企業で広報や営業に従事し、忙しい時期には夜遅くまで働いていました。その経験を踏まえて、自らが将来的に妊娠・出産を経験しても働き続けたいと考えていたことから、「自分が本当に働きたいと思える会社」を目標として当社を設立しました。一般的に長時間労働で休みが取れないと言われる飲食業界において、法定労働時間内で仕事を終わらせる仕組みとして、訴求力の高いメニューで1日限定100食のみを提供し、売り切ったら閉店するというビジネスモデルを考え、ステーキ丼の店を開業しました。開店当初は、1日で完売することが難しい時期もありましたが、次第に完売するようになり、開店から半年後にはランチ営業のみで終了できる日も出始め、1年後には連日、昼のみの営業で閉店できるようになりました。

2.取組・制度の具体的内容

現在展開中の2店舗ではいずれも、提供するメニューは1日100食限定とし、売り切ると閉店となります。そして、早く100食を売り切れれば、従業員は早く帰れる仕組みとしています。さらに、従業員に対しては、早く100食売り切ると歩合給が発生する仕組みとしており、いかに早く売り切るかという点について、従業員に創意工夫を委ねています。SNSの浸透により、顧客の反応はすぐにネット上で拡散されます。仮に、料理の出来が悪い、従業員の

接客態度が悪い等の情報が出てしまうと、100食の達成が難しくなります。このため、従業員は自ら、料理の味や接客態度等にも気を配り、改善を重ねています。

有給休暇については、全ての従業員が希望した際に取得できるよう、少し余裕をもって人員確保しています。また、従業員が有給休暇の申請をためらうことのないよう、申請があった際は、快く休暇に送り出すことを心掛けています。従業員は子どもの行事や好きなバンドのライブ等、取得理由を隠したりせず、オープンに申請して取得しています。

当社は飲食業であることから、誰かと食べる食事の美味しさを感じてもらおうと同時に、自分の食事も大切にしたいと考えています。そのメッセージを日々伝えるため、毎日16:00から従業員全員で昼食(まかない)を食べることとし、積極的に従業員とコミュニケーションをとるように心掛けています。また、一人暮らしをする従業員に対しては果物を用意する等、健康に気を配っています。

3.男性従業員の働き方・意識に生じた変化

■プライベートの時間で自己研さん

100食を早く売り切って、早く帰れるようになったことで、プライベートの時間を多く確保できるようになった結果、サービスの向上を目指して自己研さんに努める従業員が多くなりました。

調理師免許やサービス接客検定等、業務に直結するものもあり、結果として、当社のサービス向上に結び付いており、よりお客様に来店いただけるようになっていると考えています。

4.取組による効果



当社は1日限定100食のみの提供としているため、予め仕事の終わりが見えており、従業員はモチベーション高く勤務することができます。一般的な飲食店は、土日は特にお客様が多いため忙しく、シフトに入ることを希望しないことも多いですが、当社では、土日は通常よりも早く100食売り切れる傾向にあるため、土日勤務を希望する従業員もいます。また、従業員は常にサービスや品質の向上に努め、モチベーション高く接客しているため、お客様からも評価いただいています。

有給休暇の取得促進や100食完売したら早く帰れるような仕組みにより、確保できているプライベートの時間を、自らの趣味や自己研さん等に有効に使う従業員が増えています。例えば、仕事以外の時間を利用して、サービス接客検定や調理師免許の取得のための勉強をしたり、家族と過ごす時間を充実させたりと、さまざまです。特に最近は、外国からのお客様も増えていますが、従業員の中にはお客様とコミュニケーションするため、自主的に外国語の勉強をしている者もいます。当社では、資格

イクボス VOICE

会社の経営は「愛情」です

当社の経営戦略は、創業当初から、社長である妻と二人で考えて展開しています。従業員がしっかりと休暇を取得できるようにするためには、経営者として、コストをかけてもある程度の余剰人員を抱える必要があると考えています。また、従業員のワーク・ライフ・バランスを経営課題ととらえ、従業員が満足して働けるよう取り組んでいます。

飲食業界は長時間労働が蔓延しており、時間の概念があまりない従業員もいます。これでは、当社のビジネスモデルも有効に働かないため、従業員には時間の大切さについて理解してもらうよう、時間をかけて教育しています。あわせて、業務効率を上げ仕事を早く行う者に対してはさらにインセンティブとして、歩合給を上げています。

私は、会社の経営は愛情であると考えています。従業員に対しては、自分の子どもを見守る気持ちであり、出勤時の様子や態度等、困っていることはないか、悩みを抱えていないか等も含めて見守っています。



取締役
中村 剛之さん

の取得や語学の勉強を奨励しており、関連の資格を取得した者に対しては、従業員の前で表彰しています。

飲食業界では、転職を繰り返す人が多い傾向にありますが、当社では従業員の定着が進んでおり、人手不足に悩むことはありません。

5.今後の課題と展望等

社長自身が二人の子どもを育てながら働いている経験から、育児を女性だけで担うことは大変だと感じているため、今後、男性従業員の育児参画について、働きかけていきたいと考えています。

また、1日100食限定というビジネスモデルでは、収益が頭打ちになってしまうため、従業員の給料を上げていくことが難しい状況です。今後、収益構造を変える必要があると考えており、インターネット販売や百貨店の催事への出店なども検討しています。



代表取締役
中村 朱美さん

プライベートの時間で趣味のカメラの勉強をしています



居酒屋すき焼き専科主任
武市 直弥さん
(入社2年目)

私は前職も飲食業に従事していました。店舗勤務でしたが、就業時間が長く、帰社も連日遅い時間でした。定休日もなく、休みにくい雰囲気があったため、体調が悪くても休めないこともありました。

しかし、当社では定休日があり、毎週必ず休むことができるほか、有給休暇も取得しやすいため、休日が確保できるようになりました。また、100食を完売すれば早く帰ることができるため、毎日18時には帰宅することができ、勤務日にもプライベートの時間が持てるようになりました。

前職ではいつも疲弊しており、休日でも何もやる気にならずに終わっていましたが、こちらでは自分の時間がしっかり確保できるようになったので、プライベートの時間で、趣味のカメラの勉強をしたり、実際に写真を撮りに行ったりするようになりました。

毎日、早く100食売り切るためにどうすれば良いか、従業員間で考えており、営業中に発生した課題や改善点については、従業員SNSを用いてその日のうちに全従業員で情報共有しています。